



Bachelorarbeit

Betriebswirtschaftliche Untersuchungen an Betrieben mit Solidarischer Landwirtschaft

1. Betreuer:
Thorsten Siegmeier

2. Betreuerin:
Katrin Zander

Sommersemester 2015

vorgelegt von:
Mirjam Anschütz

VISIT...

LANZAROTE
Caliente.COM

Inhaltsverzeichnis

1 Hintergrund und Ziel.....	1
1.1 Begriffsklärungen und Definitionen.....	2
1.1.1 Was heißt Solidarische Landwirtschaft?.....	2
1.1.2 Ideale der Solidarischen Landwirtschaft.....	5
1.1.3 Begriffsklärung und Abgrenzung zu anderen Modellen.....	6
1.2 Aufstellung der Forschungsfragen.....	9
2 Material und Methoden.....	10
2.1 Auswahl der SoLaWi-Betriebe.....	10
2.2 Methoden der Datenerfassung.....	12
3 Ergebnisse und Diskussion.....	18
3.1 Vorstellung der SoLaWis.....	18
3.1.1 SoLaWi I in Sachsen-Anhalt.....	19
3.1.2 SoLaWi II in Niedersachsen.....	20
3.1.3 SoLaWi III in Hessen.....	22
3.1.4 SoLaWi IV in Nordrhein-Westfalen.....	23
3.1.5 SoLaWi V in Nordrhein-Westfalen.....	24
3.1.6 SoLaWi VI in Nordrhein-Westfalen.....	26
3.1.7 SoLaWi VII in Thüringen.....	27
3.1.8 SoLaWi VIII in Brandenburg.....	28
3.2 Zusammenfassende Darstellung der Gemeinsamkeiten und Unterschiede der untersuchten SoLaWis.....	29
3.2.1 Übersicht und Vergleich der Kosten und Leistungen aller SoLaWis.....	32
3.2.2 Löhne und Arbeitszeiten.....	35
3.2.3 Exkurs: Wie ermitteln SoLaWis ihre Mitgliedsbeiträge - Praxis und betriebswirtschaftliche Einordnung.....	38
3.3 Entwicklung von Kennzahlen aus den ermittelten Werten.....	40
3.3.1 Allgemeine Kennzahlen.....	40
3.3.2 Spezielle Kennzahlen.....	44
3.4 Kritische Betrachtung des Vorgehens und der Untersuchungsmethoden.....	48
3.5 Diskussion der Ergebnisse.....	49
3.5.1 Was sagen uns die Kennzahlen?.....	52
3.5.2 Erfüllen SoLaWis ihre Ideale?.....	54

4 Fazit.....	56
5 Zusammenfassung.....	57
6 Literaturverzeichnis.....	59
7 Anhang.....	63

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Aufbau einer Betriebszweigabrechnung nach DLG.....	14
Tabelle 2: Aufbau der angepassten Betriebszweigabrechnung.....	17
Tabelle 3: Gegenüberstellung allgemeiner Werte der untersuchten SoLaWis.....	32
Tabelle 4: Übersicht über Kosten und Leistungen aller SoLaWis.....	33
Tabelle 5: Theoretische Berechnung der Vollzeit-AKs und des Lohns anhand der Flächen.....	36
Tabelle 6: Theoretische Berechnung der Vollzeit-AKs und des Lohns anhand der Mitgliederzahlen.....	37
Tabelle 7: Allgemeine Werte der untersuchten SoLaWis zusammengefasst.....	41
Tabelle 8: Werte anderer Quellen.....	41
Tabelle 9: Theoretische Berechnung der Vollzeit-AKs und Mitglieder je SoLaWi.....	43
Tabelle 10: Allgemeine Kennzahlen.....	44
Tabelle 11: Spezielle Kennzahlen.....	46

Abkürzungsverzeichnis

AK	Arbeitskraft
BZA	Betriebszweigabrechnung
CSA	Community Supported Agriculture
DLG	Deutsche Landwirtschaftsgesellschaft
LKR	Leistungs-Kostenrechnung
KTBL	Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft
SoLaWi	Solidarische Landwirtschaft

1 Hintergrund und Ziel

Das Phänomen „Solidarische Landwirtschaft (SoLaWi)“, bei dem ein landwirtschaftlicher oder gärtnerischer Betrieb von seinen AbnehmerInnen finanziert wird, ist auch in Deutschland kein gänzlich Neues mehr. Es gibt einige Betriebe, die seit vielen Jahren auf diese Weise wirtschaften. Merklichen Zuwachs erfährt die Bewegung erst seit wenigen Jahren (PFLAUM 2014). Aktuell sind beim NETZWERK SOLIDARISCHE LANDWIRTSCHAFT (2015) 85 Betriebe mit Solidarischer Landwirtschaft und 95 Gründungsinitiativen aufgelistet, wobei nicht alle Betriebe mit Solidarischer Landwirtschaft im Netzwerk organisiert sind.

Trotz der relativ kurzen Zeitspanne ihrer Existenz in Deutschland gibt es mittlerweile nicht wenige Untersuchungen, die sich mit Solidarischer Landwirtschaft befassen, wie eine Meta-Untersuchung von FALK (2014) über den Stand der Forschung im Bezug auf Solidarische Landwirtschaft bzw. Community Supported Agriculture (CSA) zeigt. Die meisten der Untersuchungen sind in jüngster Zeit entstanden und stammen aus den unterschiedlichsten Disziplinen. FALK (2014) spricht von **„einer Welle an Forschern“** und einer großen **„Dynamik der CSA-Forschung“**, welche einen **raschen Zuwachs an Forschungsarbeiten** erwarten“ lässt (Markierung durch FALK selbst).

Nach Aussage der Befragten besteht die Gefahr darin, dass SoLaWis durch die zunehmenden Anfragen und die damit verbundene zusätzliche Arbeit überfordert werden könnten. Als Ausgleich für die aufgewandte Zeit und Mühe wünschen sie sich einen praktischen Nutzen der Forschung für die SoLaWis (FALK 2014).

FALK stellt fest, dass die meisten Untersuchungen der vielen Forschungsarbeiten nur auf Befragung basiert und fordert daher die Anwendungen von objektiveren Untersuchungsmethoden, z.B. in Bezug auf Wirtschaftlichkeit: „Daneben könnte CSA generell mehr **mit Zahlen belegt** werden“ (Markierung durch FALK selbst).

Die Arbeit von JULIUS (2012) ist bisher die Einzige, welche sich unter einer betriebswirtschaftlichen Fragestellung mit Solidarischer Landwirtschaft

auseinandersetzt. Allerdings handelt es sich auch hier wiederum um eine qualitative Befragung der BetriebsleiterInnen. Auf diesem Gebiet mangelt es also noch an objektiver Forschung bzw. allgemeingültigen betriebswirtschaftlichen Kennzahlen für SoLaWi-Betriebe, wie sie ansonsten in der Landwirtschaft oder im gärtnerischen Bereich zu finden sind (vgl. KTBL (2009) oder REDELBERGER (2004a und b)).

Diese Arbeit reiht sich einerseits ein in die Forschungswelle, welche über die SoLaWis hereinbricht, andererseits füllt sie die gezeigte Forschungslücke und erhebt darüber hinaus den Anspruch, einen Nutzen für Betriebe mit Solidarischer Landwirtschaft zu erzeugen. Dies soll dadurch geschehen, dass das für die Untersuchungen entwickelte Tabellenkalkulationsprogramm inklusive einer Anleitung allen interessierten SoLaWis im Sinne des Open-Source-Gedankens zur Verfügung gestellt wird.

Damit fällt diese Arbeit in die von FALK (2014) aufgestellte Kategorie der Forschungsarbeiten, welche auf relativ praktische Weise zur zukünftige Optimierung von SoLaWis beitragen.

1.1 Begriffsklärungen und Definitionen

An dieser Stelle soll der Begriff „Solidarische Landwirtschaft“ sowie damit verbundene Ausdrücke erklärt, definiert und von anderen oder ähnlichen Modellen abgegrenzt werden.

1.1.1 Was heißt Solidarische Landwirtschaft?

Es gibt für Betriebe mit Solidarischer Landwirtschaft kein Zertifizierungssystem vergleichbar des Bio-Siegels. Dies führt zu verschiedenen Sichtweisen und Schwerpunktlegungen, wie die folgenden Definitionen verdeutlichen. So verschieden wie die Definitionen gestaltet sich auch die praktische Umsetzung von Solidarischer Landwirtschaft, wie in Kapitel 3.1 dargestellt wird.

Die in Deutschland wichtigste Vertretung von Betrieben mit Solidarischer Landwirtschaft ist das Netzwerk Solidarische Landwirtschaft. Dieses definiert Solidarische Landwirtschaft wie folgt: Bei der Solidarischen Landwirtschaft „*handelt es sich um einen Zusammenschluss von landwirtschaftlichen Betrieben oder Gärtnereien*

*mit einer Gruppe privater Haushalte. Landwirt*innen und Mitlandwirt*innen (die übrigen Mitglieder der Gruppe) bilden eine Wirtschaftsgemeinschaft, welche auf die Bedürfnisse der Menschen abgestimmt ist und die natürliche Mitwelt berücksichtigt. Auf der Grundlage der geschätzten Jahreskosten der landwirtschaftlichen Erzeugung verpflichtet sich diese Gruppe, jährlich im Voraus einen festgesetzten (meist monatlichen) Betrag an den Hof zu zahlen. Hierdurch wird dem*der Landwirt*in ermöglicht, sich unabhängig von Marktzwängen einer guten landwirtschaftlichen Praxis zu widmen, den Boden fruchtbar zu erhalten und bedürfnisorientiert zu wirtschaften. [...] Wesentlich ist also, dass die Gruppe die Abnahme der Erzeugnisse garantiert und die Ernte bzw. alles, was notwendig ist, um diese zu erzeugen, vorfinanziert. Alle teilen sich die damit verbundene Verantwortung, das Risiko, die Kosten und die Ernte“ (STRÄNZ 2015).*

Eine weitere Definition liefert WILD (2012) in einem der ersten und wenigen Bücher über Solidarische Landwirtschaft in Deutschland: *„Das Ideal einer Solidarischen Landwirtschaft ist ein vielseitiger bäuerlicher Betrieb, der einen Kreis von Menschen mit gesunden Lebensmitteln versorgt. Diese Gruppe von Menschen finanziert die landwirtschaftliche Tätigkeit, teilt die Ernte und trägt Risiken gemeinsam mit den Bauern. Sie werden so zu Mit-Bauern in „ihrem“ Betrieb und tragen dadurch Verantwortung für ein Stück Erde, für die Art und Weise, wie diese bewirtschaftet wird und dafür, dass sie auch in Zukunft fruchtbar bleibt.“*

Beiden Definitionen gemeinsam ist die Betonung der Verantwortungsübernahme der Mitglieder insbesondere auch für den Erhalt der Bodenfruchtbarkeit. Dass es sich um einen *vielseitigen, bäuerlichen* Betrieb handeln sollte, findet sich nur bei WILD. Dies schließt genau genommen rein gärtnerische Betriebe aus, welche bei STRÄNZ allerdings explizit genannt werden. Die Betonung der Bedürfnis- oder Bedarfsorientierung findet sich bei STRÄNZ gleich zwei Mal, sowie in der folgenden Definition:

„Wirtschaftsmodelle dieser Art, die eine stärkere Verbindlichkeit zwischen Betrieb und Verbrauchern schaffen, haben zum Ziel, sowohl die Bedürfnisse der konsumierenden

Gesellschaft zu befriedigen als auch die Existenz der Landwirte zu sichern“ (KRAISS 2012).

REYMANN (2014) definiert Solidarische Landwirtschaft als „Produktionsgemeinschaft von *ökologischen* Lebensmitteln mit dem Ziel einer *bedarfsgerechten* Versorgung ihrer Mitglieder“. REYMANN zu Folge wird die Bedürfnisbefriedigung der Mitglieder durch regionale, qualitativ hochwertige und frische Lebensmittel in großer Vielfalt und ausreichender Menge angestrebt. Da die Bedürfnisse der Mitglieder hinsichtlich der Menge und der präferierten Kulturen naturgemäß unterschiedlich sind, ist allerdings eine wirklich bedarfsgerechte Versorgung *aller* Mitglieder kaum möglich. Die Devise lautet hier: Der (gemeinsame) Weg zur bestmöglichen Erfüllung aller Wünsche und Ansprüche ist das Ziel (REYMANN 2014; KRAISS 2012).

Bei ihrer Definition von Solidarischer Landwirtschaft setzt REYMANN – ebenso WILD (2012), wenn man „gesund“ im Sinne von „ökologisch produziert“ begreift - voraus, dass es sich bei SoLaWi-Betrieben grundsätzlich um ökologisch wirtschaftende Betriebe handelt. Das ist meistens richtig, aber nicht immer wie das Beispiel der SoLaWi Höwisch¹ belegt.

Von Netzwerkseite ist der ökologische Standard nicht vorgegeben, sondern lediglich, dass sich KonsumentInnen und ProduzentInnen auf den Standard der Anbaumethoden einigen (siehe 1.1.2 Ideale der Solidarischen Landwirtschaft). Dem Kommunikations- und Entscheidungsprozess wird also ein höherer Stellenwert eingeräumt als der ökologische Wirtschaftsweise. Diese Tatsache ist durchaus bemerkenswert. Da es Mitgliedern von SoLaWis häufig um qualitativ hochwertige Lebensmittel, Umweltschutz, Transparenz, Regionalität und oft auch um Bildung (KRAISS 2012) sowie um Gemeinschaft geht (REYMANN 2014), *entscheiden* sich die meisten SoLaWis für eine – nicht unbedingt zertifizierte - ökologische Wirtschaftsweise.

Ein weiterer Aspekt der gemeinsamen Kommunikation und Entscheidung ist die Deckung der Gesamtkosten des Betriebes. Üblicherweise wird zu Beginn der Saison eine sogenannte Bieterunde durchgeführt, in der die Gesamtkosten des Betriebes vorgestellt und diskutiert werden. Anschließend können die Mitglieder Gebote darüber

1 www.vernunftslandwirt-arendsee.de

abgeben, was sie bereit sind monatlich zu zahlen. Hierfür kann ein Richtwert vorgegeben werden, welcher sich aus der Division der Gesamtkosten durch die Anzahl der Mitglieder ergibt. Hintergrund der Bierrunden ist, dass der Gedanke der Solidarität auch für die Mitglieder gelten soll. Das bedeutet, dass nicht diejenigen ausgeschlossen werden sollen, welche sich einen festgesetzten monatlichen Beitrag nicht leisten können. JedeR TeilnehmerIn leistet seinen/ihren Beitrag im Rahmen seiner/ihrer Möglichkeiten, wobei es nur darauf ankommt, dass insgesamt die monatlichen Gesamtkosten des Betriebes gedeckt werden.

Es gibt aber auch SoLaWis, die gerade in der Gründungsphase einen Mitgliedsbeitrag festlegen und keine Bierrunde durchführen. Dies erscheint einfacher, nimmt aber die Möglichkeit einer gemeinsamen Entscheidungsfindung und Gruppenbildung.

1.1.2 Ideale der Solidarischen Landwirtschaft

In den Statuten des Netzwerkes Solidarische Landwirtschaft (NETZWERK SOLIDARISCHE LANDWIRTSCHAFT 2015) heißt es:

„Gemeinsames Landwirtschaften (auf freiwilliger Basis) von ProduzentInnen und KonsumentInnen

1. bedeutet Teilung von Risiko und Verantwortung in der Landwirtschaft.
2. bedeutet solidarische Gestaltung des Wirtschaftsprozesses auf der Basis gegenseitigen Vertrauens.
3. bedeutet Einigung auf Standard der Anbaumethoden (sowie Umfang) und die Kosten der landwirtschaftlichen Produktion einschließlich einer angemessenen Entlohnung der LandwirtInnen und Arbeitskräfte. Diese Kosten werden von den KonsumentInnen gemeinschaftlich aufgebracht.
4. erzeugt verlässliche Verhältnisse zwischen ProduzentInnen und KonsumentInnen, die längerfristig und verbindlich ausgelegt sind.
5. erzeugt Freiheit von ökonomischem Zwang (Druck) in der landwirtschaftlichen Produktion.

6. führt zu wirklicher Ernährungssouveränität.
7. nützt der Gesundheit von Böden, Gewässern, Pflanzen, Tieren und Menschen und deren Pflege und Entwicklung.“

Inwieweit diese Ideale in der Realität als erfüllt gelten können, soll unter 3.5.2 diskutiert werden in dem Rahmen, in welchem sie in dieser Arbeit erfasst wurden. Aussagen über Ernährungssouveränität und Bodenqualität können auf Grund dieser Untersuchung natürlich nicht gemacht werden.

1.1.3 Begriffsklärung und Abgrenzung zu anderen Modellen

Wenn in dieser Arbeit der Begriff *SoLaWi* benutzt wird, ist damit die Gemeinschaft aus dem in diesem Fall gärtnerischen Betrieb mit „seiner“ VerbraucherInnengruppe gemeint. SoLaWi ist gleichbedeutend mit der englischen Abkürzung CSA (Community Supported Agriculture). Laut PFLAUM (2014) ist *„der Gemeinschaftsgedanke [...] in den unterschiedlichen Projekten unterschiedlich stark ausgeprägt. Das Verhältnis von Produzent und Verbraucher reicht von Dienstleister und Kunde bis hin zu Gemeinschaft und Kooperative, in der die Verbraucher als Mitbauern angesehen werden.“*

Wie auch bei HEINTZ (2014) zu finden ist, sind die Verbrauchergruppen gelegentlich in einer eigenen Rechtsform zumindest aber Organisationsstruktur organisiert. Auf der anderen Seite steht der Betrieb mit seiner eigenen Rechtsform. Wenn nicht die Erzeuger-Verbrauchergemeinschaft als Ganzes, sondern der Betrieb als Produzent oder Produktionsstandort gemeint ist, wird in dieser Arbeit der Begriff *SoLaWi-Betrieb* benutzt.

Diese Arbeit beschränkt sich, wie im Kapitel Material und Methoden noch erläutert wird, auf die Untersuchung von SoLaWis, welche ihren Schwerpunkt auf die Versorgung ihrer Mitglieder mit Gemüse legen. Im Gegensatz dazu gibt es SoLaWis, welche ihre Mitglieder mit anderen landwirtschaftlichen Erzeugnissen oder sogar weiterverarbeiteten Produkten wie Käse oder Brot versorgen. Da der Ausdruck

„SoLaWi mit Schwerpunkt auf Gemüseversorgung“ umständlich erscheint, wird die Bezeichnung *Gemüse-SoLaWi* gewählt.

Die Mitglieder einer SoLaWi werden je nach SoLaWi unterschiedlich bezeichnet, wie z.B. Mitbauern (WILD 2012), Mitlandwirt*innen (STRÄNZ 2015), Mitträger (REYMANN 2014) oder nicht aktive Landwirte (BERNHARD 2011). In dieser Arbeit wird der Begriff *Mitglieder* gewählt, welcher gegebenenfalls synonym mit dem Begriff *Anteil* verwendet wird. Dies ist in der Praxis nicht immer korrekt, da hinter einem Anteil nicht immer nur ein Mitglied steht oder aber hinter einem halben Anteil natürlich (mindestens) ein *ganzes* Mitglied. Es gibt teilweise auch die Möglichkeit *Mitglied* im jeweiligen SoLaWi-Verein zu werden *ohne Anteile* zu beziehen. Diese Mitglieder werden hier nicht erfasst.

Die Definition eines *Anteils* besteht üblicherweise darin, einen Menschen mit Gemüse oder anderen landwirtschaftlichen Produkten des SoLaWi-Betriebes *bedarfsgerecht* zu versorgen, d.h. den Anbau so zu planen, dass ein Mitglied in dem Bereich nichts hinzukaufen müsste, wenn es keine Sonderwünsche hat (REYMANN 2014). Manche SoLaWis gehen bei einem Anteil von der Versorgung einer Familie aus wie im Fall der SoLaWi IV oder SoLaWi VIII oder es werden große und kleine Anteile vergeben wie im Fall der SoLaWi III. An dieser Stelle entsteht eine gewisse Ungenauigkeit im Bezug auf die Anteilsgröße, welche in dieser Arbeit nicht aus dem Weg geräumt werden kann, da die jeweilige diesbezügliche Definition einer jeden SoLaWi nicht erfragt wurde. Laut REYMANN (2014) ist die Planung einer bedarfsgerechten Versorgung der Mitglieder und damit die Festlegung der Anteilsgröße bei allen von ihr befragten SoLaWi-Betrieben keine feststehende Größe, sondern ein fortlaufender Prozess der Optimierung.

Wie viele Anteile ein SoLaWi-Betrieb vergeben kann, wird üblicherweise nach der Flächengröße des Betriebes errechnet. Laut REYMANN (2014) nehmen viele SoLaWis einen Flächenbedarf einer Vollversorgung eines Anteils mit Gemüse von 51m² bis 100m² an. Gerade in der Gründungsphase werden auch die Erfahrungen anderer Betriebe hinzugezogen. Laut WALTER (in REYMANN 2014) sollte sich die Anzahl der Anteile darüber hinaus auch auf die verfügbaren Arbeitskräfte beziehen.

Die Vorgehensweise der Berechnung der Anzahl der Mitglieder anhand der Fläche findet nicht in allen Fällen in dieser Reihenfolge statt. Teilweise wird auch zunächst festgelegt, wie viele Mitglieder z.B. im Bezug auf die vorhandenen Arbeitskapazitäten versorgt werden sollen. Im zweiten Schritt wird dann entweder eine dementsprechend große Fläche gesucht oder bearbeitet, obwohl der Betrieb über mehr Flächen verfügt. Inwieweit die dann zusätzlichen Betriebsflächen, welche nicht mit Gemüse oder Kartoffeln, sondern z.B. mit Gründüngung oder Getreide zum Verkauf, der SoLaWi zugerechnet werden, wird unterschiedlich gehandhabt. Um eine Vergleichbarkeit herzustellen, wird nicht die reine Gemüseernte- oder die gesamte Betriebsfläche betrachtet, sondern die „SoLaWi-Fläche“ eines Betriebes. Damit ist der Anteil der Fläche eines SoLaWi-Betriebes gemeint, welcher in die SoLaWi in Form der Kosten-Leistungskalkulation mit einbezogen und auch praktisch selbst bearbeitet wird.

Laut den unter 1.1.1 aufgeführten Definitionen verpflichten sich die Mitglieder die Kosten eines Hofes für mindestens ein Jahr zu tragen. Dieses Jahr bzw. die *Saison* beginnt bei SoLaWis in der Regel im Frühjahr oder Frühsommer und wird durch eine Biiterrunde im Winter eingeleitet.

Dies ist in der Praxis nicht immer der Fall. Gerade neu gegründete SoLaWis nehmen gelegentlich einen kürzeren Zeitraum als ein ganzes Jahr an. Dieser umfasst tendenziell die Monate, in denen tatsächlich geliefert werden kann. Der Hintergrund kann einerseits in der Befürchtung liegen, die neuen Mitglieder zu verprellen, wenn sie einen Beitrag zahlen müssen und dafür im Frühjahr/Frühsommer oder Spätwinter nur wenig Gemüse erhalten. Andererseits kann die Verkürzung der Saison an einer relativ spontanen Gründung der SoLaWi liegen.

Da manche SoLaWis ihren Mitgliedern fertig gepackte Kisten teilweise bis nach Hause liefern, kommt die Frage auf, ob es sich nicht um ein gerade im Biobereich übliches Abokistensystem handelt. Viele Abokisten bieten ihren Kunden mittlerweile eine breite Palette an Zukaufsprodukten an (z.B. GRÜNER BOTE 2015, LOTTA KAROTTA 2015) und agieren als Händler bzw. Dienstleister. SoLaWis liefern dagegen (fast) nur selbst oder in Kooperation mit anderen Betrieben angebautes Gemüse und Obst, deren Menge sie zuvor mit den Mitgliedern festgelegt haben.

Der entscheidende Unterschied besteht darin, dass die *KundInnen* (im Abokistensystem) ihre Kiste im Urlaub aussetzen oder aber jederzeit kündigen können. Es gibt keinerlei Verbindlichkeiten von Betrieb und *KundInnen* im Gegensatz zur meist einjährigen Verpflichtung von SoLaWi-*Mitgliedern*. Einer der wichtigsten Gedanken der Solidarischen Landwirtschaft besteht aber - wie unter 1.1.1 und 1.1.2 beschrieben - in der Teilung der Verantwortung und des Risikos sowie in gemeinsamer Entscheidungsfindung.

1.2 Aufstellung der Forschungsfragen

JULIUS (2012) zieht aus seiner qualitativen Untersuchung über den Einsatz von Leistungs-Kostenrechnungen (LKR) in SoLaWis das Resümee, dass „die Konzeption eines an das CSA-Prinzip angepassten Systems der LKR ein motivierender Faktor für CSA-Betriebe zum Einsatz der LKR sein [könnte]“ (JULIUS 2012).

Dieser Vorschlag wurde in der Projektarbeit „Analyse und Planung des Dorfgartens Hebenshausen - Entwicklung einer angepassten Leistungs-Kosten-Rechnung für Betriebe mit Solidarischer Landwirtschaft“ von ANSCHÜTZ & STIEFEL (2014) im Modul Direktvermarktung umgesetzt. Es wurde, angelehnt an das Schema für Betriebszweigabrechnungen (BZA) der DEUTSCHEN LANDWIRTSCHAFTSGESELLSCHAFT (DLG 2004), eine Tabellenkalkulation entwickelt, mit welcher SoLaWi-Betriebe ihre Jahreskosten planen, um auf dieser Grundlage die Mitgliedsbeiträge festlegen zu können.

Mit Hilfe dieser Anwendung soll nun von einer größeren, möglichst repräsentativen Anzahl an gärtnerischen SoLaWi-Betrieben betriebswirtschaftliche Daten erfasst werden. Das Ziel besteht letztlich darin, durchschnittliche Kennzahlen von SoLaWi-Betrieben in Deutschland zu ermitteln, wie sie für „normale“ Landwirtschaft bzw. Gärtnereien bereits existieren z.B. REDELBERGER (2004a und b) oder KTBL (2009).

Gerade für sich neu gründende SoLaWis können solche Kennzahlen hilfreich sein.

Mit Hilfe der Kennzahlen können z.B. folgende Fragen beantwortet werden :

- In welchem Bereich bewegen sich die Richtwerte für Anteile?
- Wie hoch sind die durchschnittlichen Lohnkosten pro Anteil?
- Wie ist die durchschnittliche Flächengröße und MitarbeiterInnenzahl pro Anteil?
- Wie hoch sind die Ausgaben für Betriebsmittel und Maschinen bei SoLaWis?

2 Material und Methoden

Zur Ermittlung durchschnittlicher Kennzahlen von deutschen SoLaWi-Betrieben wurden die Daten von ursprünglich zehn angedachten, letztlich acht mitarbeitenden Betrieben mit solidarischer Landwirtschaft erfasst und ausgewertet. Die Vorgehensweise und das benutzte betriebswirtschaftliche Instrument – die angepasste Betriebszweigabrechnung – werden in diesem Kapitel vorgestellt.

2.1 Auswahl der SoLaWi-Betriebe

Über das Netzwerk Solidarische Landwirtschaft wurde ein Anschreiben an die Mitgliedsbetriebe verbreitet, in welchem angefragt wurde, ob die Bereitschaft bestehe an einer betriebswirtschaftlichen Untersuchung über SoLaWis teilzunehmen. Zudem besuchte die Autorin das Netzwerktreffen der Berlin-Brandenburger SoLaWis, um dort persönlich für das Forschungsvorhaben Interesse zu wecken. Nachdem sich nur wenige SoLaWis auf Grund des Rundschreibens bei der Autorin gemeldet hatten, ging sie dazu über, persönlichen Kontakt zu den SoLaWis aufzunehmen, die den unten genannten Kriterien entsprechen.

Die zu untersuchenden SoLaWis sollen

1. nur diese – die solidarische - Form der Vermarktung betreiben
2. schwerpunktmäßige Gemüsebaubetriebe mit oder ohne Obstbau sein
3. spätestens in der Saison 2014/2015 gegründet worden sein, um Werte einer ganzen Abrechnungsperiode vorliegen zu haben

Desweiteren soll darauf geachtet werden, dass SoLaWis

- verschiedenen Alters,
- unterschiedlicher Rechtsform
- in unterschiedlichen Bundesländern
- in unterschiedlichem Abstand zu Städten

gewählt werden.

Die oben genannten Vorgaben in Bezug auf solidarische Vermarktung und Betriebsausrichtung sind so zu verstehen, dass sie bei der jeweiligen SoLaWi deutlich im Vordergrund stehen sollten (z.B. Haltung von Hühnern bei ansonsten reinem Gemüse- und Obstanbau, gelegentlicher Verkauf von Salat o.ä.).

Die Festlegung auf zehn SoLaWis erschien als eine im Rahmen dieser Bachelorarbeit zu bewältigende Anzahl. Auf Grund der in der Einleitung bereits angesprochenen „Übererforschung“ und damit einhergehende Überforderung der SoLaWis einerseits und den gewählten Kriterien andererseits, war es nicht möglich in der vorgegebenen Zeit auf die angestrebte Anzahl von zehn Betrieben zu kommen, sondern nur auf acht.

2.2 Methoden der Datenerfassung

Die acht SoLaWis wurden von der Autorin persönlich besucht, um die benötigten Daten gemeinsam zu erfassen. Dies erschien nötig und sinnvoll, um die Qualität und Vollständigkeit der Daten sicherzustellen und um die Motivation der Betriebe zu erhöhen, sich die Zeit für die Zusammenstellung der Daten zu nehmen.

Die Datenerfassung erfolgte einerseits mit Hilfe eines kurzen qualitativen Fragebogens zur Betriebsstruktur und mit Hilfe der Blanco-Tabellenkalkulation zu Betriebszweigabrechnungen.

Eine Betriebszweigabrechnung nach den Vorgaben der DLG (2004) ist ein in der Landwirtschaft übliches und standardisiertes Instrument der Nachkalkulation. Sie kann als Grundlage für zukünftige Entscheidungen auch zur Vorkalkulation genutzt werden.

Desweiteren ist die Betriebszweigabrechnung durch die standardisierte Form eine Grundlage für den horizontalen Vergleich zwischen verschiedenen Betrieben (REDELBERGER 2004b). Dabei können Ergebnisse der Vergangenheit beurteilt und die betriebsindividuellen Stärken und Schwächen im Vergleich mit anderen Betrieben herausgestellt werden, um Ansatzpunkte für Verbesserungen zu finden.

Obwohl gerade die erste Datenaufnahme relativ zeitaufwändig ist, lohnt sich der anschließende Betriebsvergleich aus Sicht der Betriebe, wie BECKER (2004) feststellte. Der Nutzen ist für die Betriebe umso größer, wenn die Vergleichsergebnisse nicht nur dargestellt, sondern in der Gruppe besprochen und diskutiert werden, so dass es zu einem Austausch von Erfahrungen kommen kann.

Von einem solchen Vergleich und Austausch können gerade SoLaWi-Betriebe profitieren, da es sich oftmals um sehr junge Betriebe handelt.

Das DLG-Schema für Betriebszweigabrechnungen ist auf Grund konzeptbedingter Besonderheiten nicht ohne Weiteres für SoLaWi-Betriebe anzuwenden, da es diesen Betrieben nicht um den gewinnorientierten Verkauf von Waren geht, sondern um die Sicherung der Existenz des Betriebes durch die Deckung aller Kosten durch die Mitglieder.

ANSCHÜTZ & STIEFEL (2014) entwickelten eine an die konkreten Bedürfnisse der SoLaWi-Betriebe angepasste Leistungs-Kostenrechnung für Betriebe mit Solidarischer Landwirtschaft. Angelehnt an das DLG-Schema für Betriebszweigabrechnungen wurde eine Tabellenkalkulation entwickelt, mit der SoLaWi-Betriebe ihre Jahreskosten planen können, um auf dieser Grundlage die Mitgliedsbeiträge festlegen zu können. Diese Kalkulation kann wie beschrieben auch für den Vergleich der Betriebe untereinander dienen.

Die entwickelte Tabellenkalkulation wurde im Rahmen der Untersuchungen für diese Arbeit weiter an die Bedürfnisse der Praxis angepasst. Der Grund besteht in bisher unbeachteten Kategorien wie beispielsweise der Möglichkeit der Abschreibung von Gewächshäusern oder von Anschaffungen über 410 Euro, die in dem ersten Schema nicht enthalten war. Da das DLG-Schema speziell für landwirtschaftliche Betriebe entwickelt wurde, fehlen einige Kategorien, die für Gärtnereien relevant sind.

Die Daten der zuvor untersuchten Betriebe wurden in das weiter angepasste Schema eingefügt.

Diese angepasste Betriebszweigabrechnung soll im Folgenden insbesondere in den Punkten erläutert werden, in welchen sie vom DLG-Schema abweicht.

Eine Betriebszweigabrechnung nach DLG ist, wie in Tabelle 1 dargestellt, aufgebaut:

Tabelle 1: Aufbau einer Betriebszweigabrechnung nach DLG

	Leistungen, Direktkosten, Gemeinkosten	Faktorkosten, Verrechnungswerte	Euro je ha oder je dt
Leistungen	Verkaufserlöse, Direktzahlungen	Vorfruchtwirkung einer Leguminose	
Direktkosten	Saatgut	Eigenes Futter	
Arbeits erledigungs-kosten	Lohnkosten, Maschinenmiete	Lohnansatz für eigene Arbeit	
Kosten für Lieferrechte	Milchquote		
Gebäudekosten	Miete	Zinsansatz Gebäudekapital	
Flächenkosten	Pacht	Pachtansatz bei eigenen Flächen	
Sonstige Kosten	Beratung, Zertifizierung		
Saldo Leistungen - Kosten			
Steuern	Gewerbsteuer		
	Direktkostenfreie Leistung	Gewinn des Betriebszweiges	Kalkulatorisches Betriebszweig-ergebnis
Euro absolut	Leistungen - Direktkosten	Saldo Leistungen – Kosten ohne Steuern	Saldo Faktor-leistungen – Faktor-kosten + (Saldo Leistungen - Kosten)
Euro je ha			

Quelle: Eigene Darstellung nach DLG (2004)

Bei den *Leistungen, Direkt- und Gemeinkosten* handelt es sich um pagatorische Geldbeträge, während in der Spalte *Faktorkosten/Verrechnungswerte* kalkulatorische Kosten und Leistungen erfasst werden. Dies sind Kosten und Leistungen, die nicht zu Auszahlungen führen, z.B. Lohn bei eigener Arbeit, Pacht bei eigenem Land oder Miete bei eigenen Gebäuden.

Um eine Vergleichbarkeit mit anderen Betrieben herzustellen und um die gesamten Kosten korrekt abzubilden, wird ihnen dennoch ein Wert gegeben. In solchen Fällen wird versucht ein Betrag zu ermitteln, der den Kosten oder Leistungen entspricht, wenn sie auf dem freien Markt angeboten bzw. erworben werden müssten.

Aus den Leistungen abzüglich aller Kosten ermittelt sich der tatsächliche Gewinn des Betriebszweiges. Von diesem abzuziehen ist die Gewerbesteuer. Von dem verbleibenden Betrag können Investitionen getätigt werden und sind die Lebenshaltungskosten des/der BetriebsleiterInnen zu decken. Dieser Aspekt ist im Kalkulatorischen Betriebszweigergebnis bereits enthalten, da der theoretische Lohn des/der BetriebsleiterIn bereits als Lohnansatz abgezogen wurde.

Ein Unterschied zwischen Betrieben ohne und Betrieben mit Solidarischer Landwirtschaft besteht darin, dass bei SoLaWi-Betrieben Leistungen nicht durch den Verkauf einzelner Produkte erzielt werden. Stattdessen besteht die Leistung des SoLaWi-Betriebes darin zunächst einmal zu existieren und zu wirtschaften. Um diese Leistung zu erbringen erhält der Betrieb monatliche feste Beiträge der Mitglieder. Dies wird allerdings unterschiedlich gehandhabt, wie den Betriebsvorstellungen zu entnehmen ist.

Obwohl also die Leistungen anders zu Stande kommen als üblicherweise, ändert sich in der Betriebszweigabrechnung am Block *Leistungen* kaum etwas. Zu den gelegentlichen Leistungen durch den Verkauf von Lebensmitteln kommen als größter Posten die Mitgliederbeiträge hinzu. Darüber hinaus können SoLaWi-Betriebe Leistungen in Form von Direktzahlungen oder andere Förderungen erhalten, z.B. aus Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit, welche oft auf SoLaWi-Betrieben stattfindet.

Im Bereich der Kosten wird der Unterschied zwischen einem landwirtschaftlichen/ gärtnerischen Betrieb ohne und einem Betrieb mit Solidarischer Landwirtschaft deutlicher: Der Gedanke besteht darin, durch die Mitgliedsbeiträge sämtliche Kosten eines Betriebes zu decken. Das bedeutet, dass sämtliche Kosten des Betriebes in die Kalkulation miteinbezogen werden müssen – also auch die Zahlung von Steuern, geplante Investitionen, Rücklagen und die faire Entlohnung sämtlicher MitarbeiterInnen. Darüber hinaus muss kein Gewinn erzielt werden, da keine weiteren Kosten mehr zu decken sind.

Aus diesem Grund bilden die Steuern in der angepassten Betriebszweigabrechnung einen eigenen Kostenblock. Diese Abrechnung wird zur internen Budget- und Betriebsplanung genutzt. Unabhängig davon muss der Betrieb gegebenenfalls seinen Gewinn gegenüber dem Finanzamt auf die gängige Weise ermitteln.

Das gleiche gilt für Rücklagen für Investitionen oder für Unvorhergesehenes, welche ebenfalls einen Kostenblock darstellen, normalerweise aber aus dem Gewinn gebildet werden.

Der Begriff „Kosten“ wird hier also zum Teil in anderer Weise genutzt als in der Betriebswirtschaft üblich, da z.B. Steuern als Kosten gelten.

Weil ohnehin alle anfallenden Kosten durch die Mitglieder gedeckt werden sollen und um die Handhabung durch SoLaWis zu vereinfachen, wurde in der angepassten Betriebszweigabrechnung für SoLaWis auf die Spalte Faktorkosten verzichtet.

Der Aufbau der angepassten Betriebszweigabrechnung, welche für SoLaWis eigentlich als Betriebsabrechnung oder Betriebskalkulation bezeichnet werden müsste, ist in Tabelle 2 dargestellt.

Ausführliche Erläuterungen zum Aufbau und zur Vorgehensweise beim Ausfüllen der Tabellenkalkulation befinden sich im Anhang. Es wurde in dieser Arbeit so vorgegangen, wie in der *Anleitung zum Ausfüllen der Planungstabellenkalkulation für SoLaWis* beschrieben.

Tabelle 2: Aufbau der angepassten Betriebszweigabrechnung

1	2		3
2	Leistungs-/Kostenart		Leistungen & Kosten Euro
3	Leistungen	Mitgliederbeiträge SoLaWi	
4		Lebensmittel Verkauf	
5		Förderungen/öffentliche Direktzahlungen	
6		Sonstiges	
7	Summe Leistungen		
8	Direktkosten	Saat- und Pflanzgut, Jungpflanzen	
9		Dünger/Erde	
10		Pflanzenschutz/Nützlinge	
11		Wasser	
12		Trocknung	
13		Lagerung	
14		Vermarktung/Verarbeitung	
15		Betriebsmittel unter 410 €	
16		Sonstige Direktkosten	
17	Summe Direktkosten		
18	Arbeitserledigungskosten	Löhne	
19		Berufsgenossenschaft	
20		Lohnarbeit/Maschinenmiete	
21		Maschinenunterhaltung/Reparatur	
22		Treib- und Schmierstoffe	
23		Abschreibung Betriebsmittel über 410 € außer Maschinen	
24		Abschreibung Maschinen	
25		Unterh., Abschr., Steuern, Vers. PKW	
26		Strom	
27		Maschinenversicherung	
28		Sonstige Arbeitserledigungskosten	
29	Summe Arbeitserledigungskosten		
30	Gebäudekosten	Abschreibung Gebäude inklusive Gewächshäuser	
31		Miete	
32		Unterhaltung Gebäude inklusive Gewächshäuser	
33		Gebäudeversicherung	
34	Sonstige Gebäudekosten		
35	Summe Gebäudekosten		
36	Flächenkosten	Pacht	
37		Flurbereinigung, Wasserlasten	
38		Drainage, Bodenverbess., Wege	
39		Sonstige Flächenkosten	
40	Summe Flächenkosten		
41	Sonstige Kosten	Beiträge, Gebühren	
42		Öffentlichkeitsarbeit	
43		Versicherungen	
44		Buchführung, Beratung	
45		Büro, Verwaltung	
46		Zinsen	
47		Sonstiges	
48	Unvorhergesehenes		
49	Summe sonstige Kosten		
50	Steuern	Grundsteuer	
51		Gewerbesteuer	
52		Sonstige Steuern	
53	Summe Steuern		
54	Summe Kosten		
55	Saldo Leistungen und Kosten		

Quelle: Eigene Darstellung verändert nach DLG (2004)

3 Ergebnisse und Diskussion

In diesem Kapitel werden nicht nur die untersuchten SoLaWis einzeln vor- sondern einander gegenüber gestellt. Auch werden weitere Werte anderer Untersuchungen hinzugezogen, um aus allen Informationen allgemeine Kennzahlen zu ermitteln.

Im Anschluss findet eine kritische Betrachtung der Untersuchungsmethoden und der Ergebnisse statt.

3.1 Vorstellung der SoLaWis

Im Folgenden werden die acht untersuchten SoLaWis im Einzelnen vorgestellt. Dies geschieht in relativ ausführlicher Form, um die jeweiligen Besonderheiten einer jeden SoLaWi aufzuzeigen. Die Geschichte und das Umfeld einer SoLaWi wirken sich in erheblichen Maße auf die Höhe und Struktur ihrer Kosten und Leistungen aus: In einem wohlgesonnenen, unterstützenden Umfeld fallen teilweise niedrigere Kosten z.B. für Reparaturen oder Lohn an, weil solche Tätigkeiten ehrenamtlich ausgeführt werden. Teilweise entfällt die Pacht oder Miete, da der Eigentümer die Initiative auf diese Weise unterstützen möchte.

Die Angaben dieses Kapitels beruhen auf den Aussagen der Person, die in der jeweiligen SoLaWi für die Buchführung verantwortlich ist. Teilweise ist dieser Bereich unter mehreren Personen aufgeteilt, so dass an einer Befragung z.T. auch zwei Personen teilnahmen. In einigen Fällen mussten die Angaben der befragten Person im Nachhinein von einer weiteren finanzverantwortlichen Person bestätigt oder ergänzt werden.

Da es sich bei der Offenlegung der eigenen Finanzen um ein sehr sensibles Thema handelt, werden die SoLaWis und die jeweiligen Ansprechpersonen nicht namentlich genannt. Um darüber hinaus eine Zuordnung der erfragten Informationen zu einem bestimmten SoLaWi zu erschweren, werden auch die Städte, auf die sich die SoLaWis beziehen, nicht genannt, sondern gegebenenfalls nur deren Größenkategorie. Die Nähe zu größeren Orten oder Großstädten scheint einen Einfluss auf die (Kosten-)Struktur

und die (Einstellung der) Mitglieder einer SoLaWi zu haben. Dieser Eindruck, den auch KOHNEN (2015) bestätigt, wird in dieser Arbeit aber nicht näher untersucht.

3.1.1 SoLaWi I in Sachsen-Anhalt

Der Grundstein der SoLaWi I wurde 2011 mit dem Kauf eines Hofes und 2,4 ha arrondiertem Ackerland durch eine gelernte Gärtnerin und einen Künstler mit langjähriger Erfahrung in Gartenbau gelegt. Bis 2013 bearbeiteten sie eine kleine Teilfläche für den Eigenverbrauch, bevor sie im Juni 2014 mit 6 Mitgliedern eine SoLaWi in kleinem Stil begannen, welche bis August auf 8 Mitglieder anwuchs. Statt einer Bieterunde wurde ein monatlicher Betrag von 40 Euro pro Anteil festgesetzt. Die Zahlungen der Mitglieder und die Lieferungen erfolgten nur bis in den November 2014 hinein.

Der Standort ist durch seine sandigen Böden und durch seine offene, relativ windige Lage gekennzeichnet. Zum Erosionsschutz und zur Bodengesundung wurde bereits 2012 auf einem Großteil der 2,4 ha eine Luzernemischung von einem befreundeten Landwirt eingesät. Das Mähgut wird zum Mulchen verwendet oder erhält der Landwirt. Dieser wird für seine Leistungen nicht bezahlt, da Vieles über Tausch und gegenseitige Hilfe abgewickelt wird. Diese Vorgehensweise entspricht dem Ideal des Hofes, was auch die relativ niedrigen Kosten erklärt. Allerdings werden die Mitglieder selbst nur wenig in die Arbeit auf dem Hof eingebunden. Sie unterstützen den SoLaWi-Betrieb zum Teil durch Materialien, Werkzeuge und Maschinen, die sie selbst besitzen oder geben ihre Kenntnis weiter, wie und wo solche Dinge günstig zu erwerben sind.

Abgesehen von der Grundbodenbearbeitung durch den Landwirt arbeitet der Betrieb komplett per Hand und mit sehr einfachen Mitteln. Viele Werkzeuge oder andere Betriebsmittel sind geschenkt, gebraucht erworben oder selbst konstruiert. Das Motto lautet: Wiederverwenden und Reparieren. Das Paradebeispiel ist ein selbst gebautes ca. 30m² großes Gewächshaus aus wiederverwendeten Glasscheiben. Dieses Gewächshaus wird auch für den „zweiten Teil“ der Anzuchtphase benutzt, deren erster Teil im Haus auf der Fensterbank stattfindet.

Eine Besonderheit der SoLaWi I besteht in der Verknüpfung von Kunst und Gartenbau. Aus diesem Grund sind Acker und Hof nicht nur nach praktischen Gesichtspunkten, sondern auch nach ästhetisch-künstlerischen gestaltet. Gelegentlich finden künstlerische Aktionen statt.

Schwierigkeiten in Bezug auf diese Untersuchung ergeben sich aus der Tatsache, dass die SoLaWi in keiner Rechtsform organisiert ist, es durch die festgelegten Mitgliedsbeiträge keine vorherige Kostenplanung gab und unklar ist, welche Teile des Hofes oder Ackers zur SoLaWi gehören und welche nicht. Dementsprechend werden Gebühren für Telefon, Abgaben für Müll, die Grundsteuer oder die Gebäudeversicherung für SoLaWi und Privathaushalt nicht getrennt gezahlt oder verrechnet. Bei diesen nicht zuordbaren Kosten, wurde in der Kosten-Leistungsrechnung von einem Anteil der SoLaWi von 50% an den Gesamtkosten ausgegangen.

Bemerkenswert ist die Tatsache, dass sich die GärtnerInnen keinerlei Lohn auszahlen oder dies zumindest nicht vorgesehen ist. Wie die Kosten-Leistungsrechnung zeigt, ist das Budget für eine Lohnzahlung auch zu klein.

3.1.2 SoLaWi II in Niedersachsen

Die SoLaWi II bewirtschaftet 2 ha sandig – lehmiges Ackerland mit Folientunneln sowie 2 ha Grünland hauptsächlich in Handarbeit und mit Pferden. In einem der Folientunnel findet auch die eigene Anzucht statt.

Insgesamt werden 52 „externe“ Anteile und die eigene und angegliederte Gemeinschaft(en) versorgt. Umgerechnet ergeben sich damit etwa 71 Anteile. Die 19 zusätzlichen Anteile dienen auch dazu (Dienst-)Leistungen wie z.B. die Pferdearbeit einzutauschen: Die Fuhrleute erhalten als Gegenleistung für die Pferdearbeit bzw. das Zur-Verfügung-Stellen der Pferde für die Arbeit Gemüse im Wert von etwa 3 Anteilen, dürfen ihre Pferde kostenfrei auf die Grünlandflächen stellen und erhalten Hilfe bzw. Vertretung bei der Pferdeversorgung.

Die SoLaWi II existiert seit 2010 und war zunächst ein Privatbetrieb einer der GärtnerInnen. Seit 2014 ist die SoLaWi Zweckbetrieb eines gemeinnützigen Vereins, dessen Vereinsziel beispielsweise die Erhaltung und Kultivierung von Vielfalt ist. Der Verein pachtet Flächen bzw. bekommt sie kostenfrei zur Verfügung gestellt, mietet Lager- und Abholräume, organisiert die Öffentlichkeits- bzw. Bildungsarbeit und ist Arbeitgeber der angestellten 3 GärtnerInnen mit jeweils 2/3 Stellen. Alle GärtnerInnen, von denen die eine ausgebildete Gärtnerin und die andere studierte Landwirtin ist, sind Mitglieder einer Lebens- und Arbeitsgemeinschaft mit 7 Erwachsenen und 4 Kindern, in welche der SoLaWi-Betrieb eingebunden ist. Das bedeutet, dass bei Arbeitsspitzen unkompliziert Hilfe aus der Gemeinschaft organisiert werden kann. Desweiteren arbeiten v.a. in den Sommermonaten oft (internationale) Freiwillige und PraktikantInnen mit.

Durch die engen Verbindungen der Gemeinschaft, der GärtnerInnen und der SoLaWi wird Vieles über Tausch und „nach Gefühl“ gehandhabt, so dass die exakte Ermittlung der Leistungen und Kosten nicht ohne Weiteres möglich ist. So ist zwar eine Einzahlung der Gemeinschaft von 720 Euro pro Monat in die SoLaWi vorgesehen, doch werden diese faktisch nicht gezahlt, sondern beispielsweise stattdessen weniger Lohn an die GärtnerInnen ausgezahlt. Dieser ist wiederum nicht unbedingt monatlich konstant, sondern richtet sich z.B. nach der Liquidität des gemeinnützigen Vereins.

In der jährlichen Hauptversammlung bzw. Bierrunde im Februar werden die auf der Basis des Vorjahres kalkulierten Ausgaben und Einnahmen vorgestellt. Diese sollen dann in einer Bierrunde gedeckt werden. Der Hintergedanke ist, dass keine festen Beträge vorgegeben werden, sondern dass jedeR gibt, was er oder sie kann. Idealerweise sollten nach der Bierrunde sämtliche Kosten des Betriebes gedeckt sein, was in der Bierrunde im Februar 2014 allerdings nicht der Fall war. Hintergrund waren jahrelang zu gering angesetzte Kosten, an die sich die SoLaWi-Mitglieder „gewöhnt“ hatten.

Der monatliche Durchschnittswert eines Anteils beträgt 34 Euro, wobei etwa 54 Euro nötig wären.

Zur Lösung des Problems wurde in der Sitzung durch die Mitglieder eine Erhöhung der Mitgliederzahl vorgeschlagen, da die Gemüsemenge ohnehin als eher zu hoch eingeschätzt wurde. Dieser Vorschlag wurde in der Saison 2014/2015 allerdings noch nicht umgesetzt. Stattdessen wurden die Lohnkosten reduziert und eine Gärtnerin lebte hauptsächlich von Arbeitslosengeld, leistete dafür aber auch weniger Stunden.

Für die SoLaWi II besteht das Ideal darin, dass nicht den GärtnerInnen oder dem Verein die Betriebsmittel „gehören“, sondern den Mitgliedern. Deswegen zahlt jedes Mitglied ein zinsfreies Darlehen von 100 – 300 Euro ein, welches es bei Austritt wieder zurückerhält. Rein rechtlich gesehen, ist der Verein damit trotzdem Eigentümer der Betriebsmittel, aber gefühlt sind die Mitglieder auf diese Weise MiteigentümerInnen.

Diese Vorgehensweise wurde eingeführt als der Gärtnerbetrieb, welcher von 2010 bis 2014 der Privatbetrieb einer der GärtnerInnen war, in den gemeinnützigen Verein überführt wurde.

3.1.3 SoLaWi III in Hessen

Die SoLaWi III entstand 2013 aus der Initiative zweier Absolventen der Universität Witzenhausen, welche zudem über eine landwirtschaftliche Ausbildung verfügen. Im Jahr 2014 wurden bereits etwa 1,5 ha Acker bewirtschaftet. Diese liegen auf verschiedene Standorte verteilt, was viele Transportfahrten nötig macht. Das 400m² große Gewächshaus ist von einem anderen Biobetrieb angemietet, einen Folientunnel besitzt der SoLaWi-Betrieb selbst. Bei den Böden handelt es sich um überwiegend schwere, lehmige Böden.

Seit September 2014 ist die SoLaWi als gemeinnütziger Verein organisiert, was auf die Saison 2014/2015 keinen merklichen Einfluss hatte. Die zeitweise 5 GärtnerInnen in Teilzeit waren weder vor der Vereinsgründung noch danach angestellt, sondern erhalten ihren „Lohn“ auf die Hand. Unterstützung bekommen sie von verschiedenen PraktikantInnen und bei den regelmäßigen Arbeitstagen von den Mitgliedern.

Bis auf einen der Gründungsgärtner sind die anderen 4 GärtnerInnen und LandwirtInnen neu im GärtnerTeam. Da es sich vor allen Dingen um StudentInnen

handelt, ist einerseits in Zukunft mit einer hohen Fluktuation zu rechnen. Andererseits folgt daraus auch die Tatsache der verhältnismäßig vielen GärtnerInnen mit geringen Wochenstunden. Die Arbeit im SoLaWi-Betrieb dient ihnen als Lernfeld, woraus die Bereitschaft resultiert relativ geringe Löhne hinzunehmen. Diese wurden in der Planungsphase und im Verlauf der Saison, welche am 1.4. beginnt, immer wieder reduziert, da die erforderliche Anzahl an Mitgliedern nicht oder erst in späteren Monaten erreicht wurde.

Die angestrebte und letztlich realisierte Anzahl der Anteile beträgt 101, für die in der Bieterunde ein Richtwert von 35 Euro vorgegeben wurde. Die Spanne der Beiträge liegt zwischen 25 und 50 Euro.

Eher aus Gründen der Präsenz und Öffentlichkeitsarbeit beteiligt sich die SoLaWi einmal wöchentlich an einem kleinen, dörflichen Markt. Zur Deckung der Kosten wurde Gemüse vereinzelt an regionale Abnehmer verkauft.

3.1.4 SoLaWi IV in Nordrhein-Westfalen

Gegründet wurde die SoLaWi IV im Jahr 2013 auf Initiative einer Lebensgemeinschaft und eines befreundeten Bio-Landwirtes. Die Lebensgemeinschaft stellt die Wirtschaftsgebäude und der Landwirt die Fläche von etwa 1 ha zur Verfügung. Gemeinsam suchten sie per Stellenanzeige GärtnerInnen für die Gemüseversorgung der neu zu gründenden SoLaWi. Weil ein Paar mit zwei Arbeitspferden eingestellt wurde, kam es zum Einsatz von Arbeitspferden, was die Mitglieder sehr schätzen.

Im Jahr 2014 wurde auf etwa 1 ha schwerem, lehmig-tonigem Boden Gemüse für 50 Anteile Gemüse angebaut. Die Grundbodenbearbeitung erfolgt zum Teil und versuchsweise mit den Pferden oder in Lohnarbeit mit Maschinen. Die Pflegearbeiten werden per Hand oder mit den Pferden durchgeführt. Durch die enge Zusammenarbeit mit dem Bio-Landwirt besitzt der SoLaWi-Betrieb bis auf einen Grasmäher keine eigenen Maschinen mit fossilem Antrieb dafür aber einige Pferdegeräte. Diese werden durch einen Schlosser, ein Mitglied, nach und nach restauriert.

Die SoLaWi IV ist als nicht gemeinnütziger Verein organisiert, welcher Arbeitgeber der mittlerweile 3 GärtnerInnen ist. Diese arbeiten in Teilzeit und füllen etwa 1,2 volle Stellen aus, wobei unbezahlte Mehrarbeit die Regel ist. Die Pferdearbeit wird von einem der Gründungsgärtner in selbstständiger Lohnarbeit durchgeführt.

Durch die enge Verbindung mit der Lebensgemeinschaft kommen viele Interessierte und PraktikantInnen auf den Hof, welche stunden-, tage- oder wochenweise gegen Kost und Logis mithelfen. Aus diesem Grund mietet die SoLaWi von der Gemeinschaft ein PraktikantInnenzimmer und zahlt dieser einen Beitrag für die Versorgung der HelferInnen.

Auch die Mitglieder selbst kommen insbesondere bei Mitarbeit Aktionen zum Helfen.

Auf Grund ihrer Gründungsgeschichte ist die SoLaWi IV stark von den Mitgliedern getragen und organisiert. So wird die Öffentlichkeitsarbeit und die Buchführung von Mitgliedern insbesondere dem Vereinsvorstand erledigt.

Vor dem Saisonbeginn am 1.3. wird eine Bierrunde durchgeführt. Als Richtwert für einen Anteil gilt 87 Euro. Dieser ist auf die Versorgung einer Familie ausgelegt.

3.1.5 SoLaWi V in Nordrhein-Westfalen

Die Initiative zur Gründung der SoLaWi V ging von VerbraucherInnen aus, welche mit Betrieben in und um ihre Heimatstadt Kontakt aufnahmen um einen möglichen Platz für ihren SoLaWi-Betrieb zu finden. Letztendlich wird die SoLaWi V nun von zwei Betrieben versorgt: Einem ehemaligen konventionellen Gartenbaubetrieb mit sandigem Boden direkt in der Großstadt und einem langjährigen Bio-Betrieb 50km außerhalb, welcher in kühlerer Lage auf lehmigen Böden wirtschaftet. Dies bewirkt eine teilweise bis zu 2 Wochen spätere Ernte im Vergleich zum städtischen Betrieb. Dieser wiederum besitzt alle benötigten Maschinen für Gemüseanbau sowie Bewässerungsmöglichkeiten, wohingegen die landwirtschaftlichen Maschinen des Bio-Betriebes für den Gemüseanbau teilweise unpassende Größen aufweisen oder nicht vorhanden sind. Jedoch wird dessen Bodenqualität durch die jahrelange Versorgung mit Mist- und Kompost als gut eingeschätzt im Gegensatz zu den durch die jahrelange

konventionelle intensive Gemüsekultur einseitig ausgezehrten Flächen des städtischen Betriebes.

Die Entscheidung für die zweigleisige Produktion basiert auf dem Gedanken, die Vorteile beider Standorte zu nutzen. So werden die Kulturen an dem Standort angebaut, welcher jeweils besser geeignet ist. Bei der Frage der Eignung spielt nicht nur das Klima oder die Bodenqualität eine Rolle, sondern auch die Tatsache, dass Mitglieder zum Mithelfen hauptsächlich auf den städtischen Betrieb kommen, statt auf den weiter entfernten, ländlichen Betrieb. Arbeitsintensive Kulturen, bei deren Pflege und Ernte sich die Mitglieder nützlich machen können, werden deswegen bevorzugt im städtischen Betrieb angebaut.

Der Nachteil besteht in dem hohen Kosten-, Koordinations- und Zeitaufwand um sicherzustellen, dass sich Menschen, Werkzeuge, Gemüse und Kisten „zur richtigen Zeit am richtigen Ort“ be- oder einfinden. Die Verantwortung für die Koordination liegt bei einer der GärtnerInnen, welche deswegen meist im täglichen Wechsel auf dem einen oder dem anderen Betrieb arbeitet.

Sie und die Betriebsleiter der beiden Betriebe – ein Landwirt und ein Gärtnermeister – arbeiten alle als Selbstständige mit etwa 20 Stunden in der Woche für die SoLaWi. Die tatsächlich geleistete Arbeit übersteigt diese Stundenzahl.

Zusätzlich sind eine weitere Gärtnerin in Teilzeit und zwei Minijobber eingestellt. Die Buchführung wird zum Teil von den Betrieben selbst und zum Teil durch ein Mitglied ehrenamtlich erledigt. Auch sonst erhalten die GärtnerInnen regelmäßige Hilfe durch die Mitglieder.

Die Flächen beider Betriebe, welche der SoLaWi zur Verfügung stehen, betragen zusammen etwa 3,2 ha. Davon werden 105 Anteile beliefert, welche auf die Versorgung einer Familie ausgelegt sind.

In der zu Beginn der Saison durchgeführten Bierrunde lag der Richtwert pro Anteil bei 103 Euro. Alle Mitglieder sollten darüber hinaus eine Einlage von 200 Euro leisten. Auf Grund der langwierigen Suche nach einem geeigneten Standort für die SoLaWi startete

die Saison und die Einzahlungen der Mitglieder erst im Juni 2014 und lief bis Ende Februar 2015.

Auf Grund des überstürzten Starts in die Saison 2014 besitzt die SoLaWi V keine Rechtsform als Ganzes. Der Bio-Betrieb hat die Flächen des städtischen Betriebes gepachtet, so dass rechtlich nur ein Betrieb involviert ist. Dieser wirtschaftet als Einzelunternehmen.

3.1.6 SoLaWi VI in Nordrhein-Westfalen

Die SoLaWi VI existiert seit 2013 und ist eine reine Mitgliederinitiative, welche als nicht gemeinnütziger Verein organisiert ist. Die Gemeinnützigkeit ist angestrebt, da viel Bildungs- und Vernetzungsarbeit geleistet wird oder werden soll.

Die 2000m² große, laut Bodenuntersuchung tonig-lehmige, mittelhumose - Erntefläche befindet sich innerhalb des Stadtgebietes der Großstadt. Der Verpächter übernimmt im Lohn die Bodenbearbeitung, die Erstaussaat, das Pflanzen und den Anbau von Kartoffeln auf einer weiteren 500m² großen Fläche. Abgesehen davon ist er nicht in die SoLaWi integriert. Für alles Weitere - von der Pflege und Ernte bis zur Verteilung - sind die Mitglieder zuständig. Lediglich ein gelernter Gärtner leistete im Rahmen von Honorararbeit 40 Arbeitsstunden. Dementsprechend gering sind die Gesamtkosten, da keinerlei größere Anschaffungen getätigt wurden. Der größte Posten mit 330 Euro ist ein Folientunnel. Ein Bauwagen als Lagerraum wurde von einem Mitglied kostenfrei zur Verfügung gestellt.

Ursprünglich war im Budget eine Gärtnerstelle vorgesehen. Um Kosten zu sparen und die Mitgliedsbeiträge nicht anheben zu müssen, wurde davon abgesehen und auf Eigenleistung der 16 Mitglieder gesetzt. Perspektivisch wird allerdings eine Vergrößerung und Zusammenarbeit mit einem Landwirt oder Gärtner angestrebt.

Die geschätzten Gesamtkosten werden im Rahmen einer Bierrunde unter den Mitgliedern aufgeteilt, wobei der Richtwert bei 48 Euro pro Anteil bei neunmonatiger Zahlung liegt. Diese enthalten 3 Euro Vereinsbeitrag. Obwohl die Mitgliedssaison ein Jahr lang ist, wurde diese Zahlungsweise gewählt um die benötigte Liquidität zu Beginn

der Saison sicherzustellen. Auf das ganze Jahr umgerechnet läge der Richtwert bei 36 Euro.

3.1.7 SoLaWi VII in Thüringen

Die SoLaWi VII wurde 2012 auf einem zur Verfügung gestellten Acker in Thüringen von zwei AbsolventInnen der Freien Gärtnerausbildung gegründet und wuchs bereits im ersten Jahr auf 58 Anteile. Wegen ungewisser Nutzungsverhältnisse ist der Betrieb 2014 auf den jetzigen Standort umgezogen und konnte dabei einige der bisherigen Mitglieder „mitnehmen“. Während die Anteilskosten 2012 auf 55 Euro festgelegt wurden – Orientierungswerte wurden von anderen SoLaWis erfragt –, erfolgte nach dem Umzug eine eigene Kostenberechnung nach der der Richtwert für einen Anteil bei 69 Euro liegen müsste. Diese „Preiserhöhung“ und der Umzug führten dazu, dass ein Teil der ehemaligen Mitglieder ausstiegen.

Mittlerweile ist die SoLawi auf 87 Anteile angewachsen, für die auf 1,4 ha lehmig-sandiger Erntefläche nach biologisch-dynamischen Prinzipien Gemüse angebaut wird. Die 500m vom Hof entfernte zusammenhängende Erntefläche sowie weitere 4,4 ha Acker und 8 ha Grünland gehören zu dem 2014 gekauften Hof. Die Weiden und der restliche Acker sind derzeit für eine geringe Pacht an einen Landwirt verpachtet, der dafür einen Teil der Bodenbearbeitung übernimmt. Es wurden allerdings auch ein eigener (kleinerer) Trecker mit Frontlader, Transportanbau, einige Bodenbearbeitungsgeräte und ein Hänger gekauft.

Auf einem Teil des Grünlands stehen zwei eigene Pferde, welche perspektivisch als Zugpferde genutzt werden sollen, wenn sie ausgebildet sind. Auf die Grundbodenbearbeitung mit dem Trecker kann dadurch aber nicht verzichtet werden.

Im Jahr 2014 arbeiteten die zwei Betriebsgründer als Vollzeitkräfte im Betrieb sowie eine Auszubildende der Freien Gärtnerausbildung ab August. Im Frühjahr arbeiteten außerdem 2 Personen eine Woche ehrenamtlich mit. Der Fahrer, welcher das Gemüse zu den Abholstationen bringt, erhält eine Aufwandsvergütung. Die Mitglieder sind auf

Grund der Lage des Betriebes weniger auf dem Acker aktiv, sondern bringen sich eher durch die Organisation der Abholstellen oder durch die Gestaltung der Internetseite ein.

3.1.8 SoLaWi VIII in Brandenburg

Die SoLaWi VIII wurde 2013 als GbR der zwei GründungsgärtnerInnen auf einem Resthof mit 9 ha arrondiertem Ackerland gegründet. Sowohl der Hof als auch die Flächen auf Auenlehm mit den Bodenpunkten 55 – 68 sind von einem befreundeten, benachbarten Landwirt gepachtet. Mit diesem findet ein reger Austausch von Arbeitskraft und Maschinen statt.

Von den 9 ha waren 2014 1,5 ha Gemüsefläche und 1 ha Kartoffeln. Die restlichen Flächen waren mit Gründüngungen wie Luzerne oder Lupinen eingesät. Von diesen sollte Heu zum Verkauf bzw. Lupinenschrot zur Düngung hergestellt werden, was in beiden Fällen fehlschlug. Von den 5 GärtnerInnen des Teams, von denen 2 mit etwa 30 Stunden und 3 mit etwa 20 Stunden im Betrieb arbeiten, hat niemand eine gärtnerische oder landwirtschaftliche Ausbildung absolviert, wohl aber diverse Praktika auf verschiedenen Höfen. Vieles wird sich in der praktischen Arbeit angeeignet.

Die SoLaWi VIII ist eine der Brandenburger SoLaWis, welche sich stark auf Berlin beziehen. Die Entfernung nach Berlin beträgt etwa 80 km. Trotz der Entfernung findet einige praktische Unterstützung durch die Mitglieder statt, welche dann oft mehrere Tage am Stück kommen und dies gleich mit einem „Kurzurlaub auf dem Lande“ verbinden. Insgesamt kann die Unterstützung durch die Mitglieder als relativ stark angesehen werden, was sich insbesondere im Gründungsjahr 2013 zeigte: Starkregenfälle ließen den bepflanzten Acker wochenlang unter Wasser stehen, was einerseits dazu führte, dass viele Jungpflanzen und Saatgut nachgekauft werden mussten und die Mitgliederzahl nicht auf 100 erhöht wurde wie geplant, sondern nur von den anfänglichen 65 auf 72 im Winter 2013/2014 anstieg. Dadurch entstand ein Defizit von 10.500 Euro, welches auf die nächsten 5 Jahre der SoLaWi „abgeschrieben“ wird. Diese Entscheidungen wurden mit den Mitgliedern zusammen getroffen, genauso die Entscheidung 2014 die Kartoffelanbaufläche zu erhöhen, um die

überzähligen Kartoffeln zu verkaufen. Die Einnahmen aus dem Kartoffelverkauf werden allerdings der Saison 2015 zugerechnet.

In der im Mai beginnenden Saison 2014/2015, versorgte die SoLaWi 102 Anteile, welche auf die Versorgung eines Haushaltes ausgelegt waren. Begonnen wurde die Saison bewusst nur mit 80 Anteilen, um durch die vielen neuen Mitglieder die schon aufgebaute Struktur nicht zu sehr durcheinander zu bringen. Die 102 Anteile waren ab Oktober erreicht. Als sehr wichtig für die solidarische Struktur wird die Bieterunde im Februar erachtet.

Eine Schwierigkeit stellen die zwei Abrechnungszyklen dar, welche in der Kalkulation genutzt werden: Für die meisten Abrechnungen wird das Kalenderjahr genutzt, aber für Arbeitszeit- und -kostenkalkulationen wird das Jahr von Mai bis April entsprechend dem „Mitgliederjahr“ benutzt.

Im Gegensatz zu den anderen SoLaWis sind die Kosten sowohl des Saatguts als auch in Form von Arbeitszeit der Fläche, welche nicht Gemüse- oder Kartoffelfläche ist, in die SoLaWi-Kalkulation miteinbezogen. Ebenfalls einkalkuliert sind Kosten von 1500 Euro für die Weiterverarbeitung der Lebensmittel, z.B. die Verarbeitung des Kohls zu Sauerkraut durch einen anderen Betrieb.

Darüber hinaus wird versucht, von vielen Kulturen eigenes Saatgut zu gewinnen. Ein Großteil der Jungpflanzen wurde hinzugekauft. Perspektivisch ist aber eine eigene Anzucht angestrebt.

3.2 Zusammenfassende Darstellung der Gemeinsamkeiten und Unterschiede der untersuchten SoLaWis

Die Betriebsbeschreibungen bestätigen die von BERNHARD (2011) wiedergegebene Aussage *„dass die Bedingungen auf den einzelnen Höfen sehr unterschiedlich sind und sich Vorgehensweisen kaum verallgemeinern lassen“*. PFLAUM (2014) schreibt sogar, *„dass jeder Betrieb sehr individuelle Regelungen und Strukturen hat und ein Vergleich der einzelnen Betriebe nur begrenzt möglich ist. Jede SoLaWi ist für sich einzigartig.“*

Abgesehen von den Unterschieden gibt es allerdings einige Gemeinsamkeiten, beide sind hier zusammengestellt. Sie werden, sofern Aussagen dazu vorliegen, mit den Ergebnissen und Werten von PFLAUM (2014) verglichen. Der Übersicht halber sind die Aussagen von PFLAUM kursiv gesetzt.

Alle hier untersuchten SoLaWis wurden erst in den letzten Jahren gegründet, die älteste – SoLaWi II – im Jahr 2010, die SoLaWi VII im Jahr 2012, vier im Jahr 2013 und zwei im Jahr 2014. *PFLAUM bestätigt die Beobachtung, dass es sich bei Gemüse-SoLaWis oder SoLaWis mit einem Betriebszweig Gemüsebau zum größten Teil um sehr junge SoLaWis handelt.*

Alle kooperieren mit LandwirtInnen oder GärtnerInnen aus ihrer nahen Umgebung und nehmen deren Maschinenausstattung gegen Geld, unentgeltlich oder im Tausch in Anspruch.

Bei allen der hier untersuchten SoLaWis beteiligen sich die Mitglieder in irgendeiner unterstützenden Form. *Diese Mitarbeit ist laut PFLAUM sogar in allen der von ihr gesichteten Richtlinien, Vereinbarungen oder Beitrittserklärungen schriftlich als mindestens gewünscht, wenn nicht sogar verpflichtend fixiert.*

Bei drei SoLaWis ging die Initiative zur Gründung von den Mitgliedern aus, bei den anderen fünf übernahmen die BewirtschafterInnen die Initiative. Alle auf Initiative der BewirtschafterInnen gegründeten SoLaWis sind Betriebsneugründungen. *Bei den von PFLAUM untersuchten SoLaWis ging bei der Hälfte der Projekte die Initiative durch die Bewirtschafter aus, bei 5 von 15 ging die Initiative von BewirtschafterInnen und KonsumentInnen gemeinsam aus.* Es ergibt sich die eindeutige Tendenz, dass die Initiative zur Gründung einer SoLaWi von den BewirtschafterInnen ausgeht.

Eine SoLaWi – SoLaWi VIII - ist als GbR organisiert, vier als Verein, wovon zwei die Gemeinnützigkeit besitzen oder anstreben, und drei als Einzelbetriebe. *PFLAUM bestätigt die Tatsache, dass der größte Teil der SoLaWis als Verein organisiert ist, allerdings ermittelt sie mehr GbRs als Einzelunternehmen.*

Von den acht untersuchten SoLawis führen mittlerweile sieben eine Biiterrunde durch während nur eine mit einem vorgegebenen Wert arbeitet. *PFLAUMs Untersuchung zu*

Folge legen knapp 33% der SoLaWis Beiträge fest und über 66% führen Bieterunden durch, wobei hier entweder ein Richtwert oder ein Mindestwert vorgegeben sein kann oder sogar gar kein Orientierungswert geliefert wird.

In zwei SoLaWis besitzt keineR der BewirtschafterInnen eine gärtnerische Ausbildung, in sechs der acht SoLaWis arbeiten ausgebildete GärtnerInnen angestellt oder selbstständig, wobei in fünf SoLaWis das verantwortliche GärtnerTeam nur aus ausgebildeten GärtnerInnen oder LandwirtInnen besteht.

PFLAUM bestätigt, dass „in manchen Betrieben so genannte Quereinsteiger, welche den Beruf des Gärtners nicht erlernt haben“ arbeiten. Es ist allerdings fraglich, ob dies ein Charakteristikum von SoLaWis oder viel mehr der Bio-Branche generell ist.

Die GärtnerInnen arbeiten in vier SoLaWis ausschließlich in Teilzeit, während in drei SoLaWis auch Vollzeitstellen bestehen. Die GärtnerInnen der SoLaWi VIII arbeiten alle in Vollzeit. *PFLAUMs Untersuchung belegt die Beobachtung, dass in SoLaWis viele Teil- und eher wenige Vollzeitkräfte arbeiten. In den 15 von ihr befragten Betrieben arbeiten insgesamt 28 fest angestellte Teilzeitkräfte und nur acht Vollzeitkräfte. In vier Betrieben arbeiten ausschließlich Teilzeitkräfte.*

Es muss allerdings angemerkt werden, dass die Definition von Voll- und gerade von Teilzeit in dieser Untersuchung sehr vage ist, da in keiner SoLaWi genaue Arbeitszeiterfassungen durchgeführt werden. Gerade die GärtnerInnen mit Teilzeitstellen arbeiten tendenziell mehr als die vorgesehenen Stunden sofern überhaupt eine Stundenzahl festgelegt ist. Um genauere Aussagen über die benötigten Arbeitskraftstunden in SoLaWis tätigen zu können, müsste eine exakte Arbeitszeiterfassung durch unabhängige BeobachterInnen durchgeführt werden. *PFLAUM versuchte anhand von Befragungen der Mitarbeitenden in SoLaWis ungefähre Arbeitszeiten zu ermitteln. Die auf der Basis der eigenen Einschätzung der Mitarbeitenden gemachten Aussagen zu den geleisteten Stundenzahlen können aber nur als grobe Richtwerte verstanden werden. Ihrer Befragung zu Folge arbeiten 52% der Befragten zur Hauptsaison zwischen 37 und 52 Stunden pro Woche, 48% arbeiten zwischen 20 und 35 Stunden in der Woche. In der Nebensaison wird im Durchschnitt 17,3 Stunden weniger gearbeitet.*

Da die genaue Ermittlung der Stundenzahlen nicht Schwerpunkt dieser Arbeit ist, wurde lediglich die Anzahl der GärtnerInnen in Vollzeit oder Teilzeit erfragt um eine Tendenz hinsichtlich der benötigten GärtnerInnen oder LandwirtInnen je Anteil oder auf die Fläche bezogen angeben zu können.

Die wichtigsten Angaben sind der Übersicht halber in Tabelle 3 zusammengestellt:

Tabelle 3: Gegenüberstellung allgemeiner Werte der untersuchten SoLaWis

SoLaWis	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
SoLaWi- Fläche in ha	0,25	2	1,5	1	3,2	0,25	1,4	9
GärtnerInnen	2	3	5	3	5	0	3	5
Anteile	8	71	101	50	105	16	87	102
Fläche je Anteil in m ²	313	282	149	200	305	156	161	882
Fläche je GärtnerIn in m ²	1250	6667	3000	3333	6400		4667	18000
Richtwert	40,00 €	54,00 €	35,00 €	87,00 €	103,00 €	36,00 €	69,00 €	65,00 €
Budget/Gesamtleistungen	2.250,00 €	32.026,56 €	42.446,60 €	48.573,75 €	97.335,00 €	6.864,00 €	49.886,32 €	75.540,00 €
errechneter Richtwert aus Budget	23,44 €	37,59 €	35,02 €	80,96 €	77,25 €	35,75 €	47,78 €	61,72 €

Quelle: Eigene Erhebung

Die Differenz aus dem von den SoLaWis angegebenen und dem errechneten Richtwert aus dem Budget, kommt bei SoLaWi I und V dadurch zu Stande, dass der Mitgliedsbeitrag kein ganzes Jahr gezahlt wurde. Bei SoLaWi I und VII entsteht der Minderbetrag dadurch, dass der vorgegebene Richtwert in der Biiterrunde nicht erreicht wurde und bei den meisten SoLaWis entsteht durch die Tatsache, dass zu Beginn der Saison nicht alle Anteile vergeben waren, eine weitere Differenz. In wenigen Fällen kommt hinzu, dass Mitglieder nicht gezahlt haben und es hierfür in der SoLaWi keinen Umgang bzw. ein Mahnwesen gibt oder gab.

3.2.1 Übersicht und Vergleich der Kosten und Leistungen aller SoLaWis

Wie schon aus den vorangegangenen Beschreibungen der SoLaWis ersichtlich, gibt es erhebliche Unterschiede zwischen den einzelnen Projekten. Dementsprechend groß ist die Spanne der ermittelten Werte, wie der Übersicht in Tabelle 4 zu entnehmen ist.

Der Übersicht halber sind alle Zeilen, in denen in keiner SoLaWi Kosten oder Leistungen angefallen sind wie z.B. Gewerbesteuer hier nicht dargestellt.

Tabelle 4: Übersicht über Kosten und Leistungen aller SoLaWis

Leistungs-/Kostenart		I pro Anteil	II pro Anteil	III pro Anteil	IV pro Anteil	V pro Anteil	VI pro Anteil	VII pro Anteil	VIII pro Anteil	Durchschnitt pro Anteil	Anteil an Gesamtleistungen/-kosten
Leistungen	Mitgliedsbeiträge	225,00 €	421,94 €	391,28 €	971,48 €	927,00 €	429,00 €	564,59 €	705,29 €	579,45 €	96,69%
	Einnahmen aus Verkauf	56,25 €	7,01 €	28,98 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	11,53 €	1,92%
	Förderungen/Direktzahlungen	0,00 €	22,13 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	35,29 €	7,18 €	1,20%
	Sonstiges	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	8,81 €	0,00 €	1,10 €	0,18%
Summe Leistungen		281,25 €	451,08 €	420,26 €	971,48 €	927,00 €	429,00 €	573,41 €	740,59 €	599,26 €	100,00%
Direktkosten	Saat- und Pflanzgut, Jungpflanzen	19,54 €	7,06 €	71,99 €	51,91 €	51,40 €	22,83 €	16,61 €	93,28 €	41,83 €	7,53%
	Dünger/Erde	0,00 €	8,31 €	9,84 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1,47 €	2,45 €	0,44%
	Pflanzenschutz/Nützlinge	0,00 €	1,03 €	0,66 €	0,44 €	20,74 €	0,00 €	0,00 €	1,25 €	3,02 €	0,54%
	Wasser	8,06 €	2,11 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1,27 €	0,23%
	Vermarktung	0,00 €	0,00 €	0,35 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	14,71 €	1,88 €	0,34%
	Betriebsmittel unter 410 €	43,13 €	14,27 €	32,55 €	5,22 €	48,45 €	13,10 €	22,40 €	71,57 €	31,34 €	5,64%
	Sonstige Direktkosten	0,00 €	2,63 €	30,39 €	51,27 €	0,80 €	4,61 €	0,09 €	9,80 €	12,45 €	2,24%
Summe Direktkosten		70,72 €	35,42 €	145,80 €	108,84 €	121,40 €	40,54 €	39,10 €	192,09 €	94,24 €	16,97%
Arbeitserledigungskosten	Löhne	0,00 €	313,86 €	165,35 €	376,09 €	547,16 €	0,00 €	370,48 €	340,29 €	264,15 €	47,58%
	Berufsgenossenschaft	0,00 €	0,00 €	0,00 €	11,16 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	5,88 €	2,13 €	0,38%
	Lohnarbeit/Maschinenmiete	0,00 €	0,85 €	4,95 €	187,82 €	65,52 €	83,95 €	4,63 €	8,33 €	44,51 €	8,02%
	Maschinenunterhaltung/Reparatur	0,00 €	13,57 €	0,00 €	2,56 €	0,00 €	0,00 €	6,84 €	9,51 €	4,06 €	0,73%
	Treib- und Schmierstoffe	0,00 €	5,48 €	5,72 €	1,12 €	5,11 €	0,00 €	3,21 €	18,34 €	4,87 €	0,88%
	Abschreibung Betriebsmittel über 410 € außer Maschinen	13,16 €	0,00 €	0,00 €	23,91 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,98 €	4,76 €	0,86%
	Abschreibung Maschinen	0,00 €	6,54 €	0,99 €	3,58 €	0,00 €	0,00 €	10,34 €	44,55 €	8,25 €	1,49%
	Unterh., Abschr., Steuern, Vers. PKW	37,50 €	0,49 €	21,16 €	0,00 €	16,74 €	0,00 €	3,50 €	24,51 €	12,99 €	2,34%
	Strom	97,50 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	14,29 €	0,00 €	3,62 €	8,24 €	15,46 €	2,78%
	Sonstige Arbeitserledigungskosten	0,00 €	9,13 €	0,00 €	7,16 €	5,71 €	1,34 €	0,24 €	3,92 €	3,44 €	0,62%
Summe Arbeitserledigungskosten		148,16 €	349,91 €	198,17 €	613,39 €	654,52 €	85,29 €	402,86 €	464,56 €	364,61 €	65,67%
Gebäudekosten	Abschreibung Gebäude inklusive Gewächshäuser	0,00 €	2,11 €	0,00 €	5,54 €	0,00 €	20,63 €	0,00 €	14,74 €	5,38 €	0,97%
	Miete	0,00 €	15,49 €	31,02 €	115,45 €	4,29 €	0,00 €	3,17 €	0,00 €	21,18 €	3,81%
	Unterhaltung Gebäude inklusive Gewächshäuser	0,00 €	0,00 €	2,97 €	3,19 €	0,00 €	0,00 €	35,50 €	2,55 €	5,53 €	1,00%
	Gebäudeversicherung	79,25 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	9,91 €	1,78%
	Sonstige Gebäudekosten	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	8,57 €	20,63 €	0,00 €	0,00 €	3,65 €	0,66%
Summe Gebäudekosten		79,25 €	17,61 €	33,99 €	124,18 €	12,86 €	20,63 €	38,68 €	17,29 €	43,06 €	7,76%
Flächenkosten	Pacht	0,00 €	7,75 €	0,00 €	8,12 €	16,07 €	15,63 €	0,00 €	18,63 €	8,27 €	1,49%
	Flurbereinigung, Wasserlasten	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1,13 €	0,14 €	0,03%
Summe Flächenkosten		0,00 €	7,75 €	0,00 €	8,12 €	16,07 €	15,63 €	0,00 €	19,75 €	8,41 €	1,52%
Sonstige Kosten	Beiträge, Gebühren	80,26 €	4,29 €	5,45 €	2,36 €	6,43 €	1,86 €	2,64 €	7,15 €	13,80 €	2,49%
	Öffentlichkeitsarbeit	3,13 €	0,34 €	0,20 €	2,75 €	0,00 €	8,34 €	0,00 €	0,00 €	1,84 €	0,33%
	Versicherungen	0,00 €	0,00 €	0,00 €	6,71 €	3,57 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1,29 €	0,23%
	Buchführung, Beratung	0,00 €	13,38 €	0,00 €	15,32 €	5,89 €	3,00 €	2,64 €	10,54 €	6,35 €	1,14%
	Büro, Verwaltung	22,50 €	0,79 €	1,65 €	9,00 €	10,71 €	4,22 €	6,89 €	4,71 €	7,56 €	1,36%
	Sonstiges	0,00 €	0,47 €	0,52 €	43,52 €	0,00 €	9,32 €	0,00 €	0,00 €	6,73 €	1,21%
	Zinsen	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	3,13 €	0,00 €	24,04 €	0,00 €	3,40 €	0,61%
	Unvorhergesehenes	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	20,59 €	2,57 €	0,46%
Summe sonstige Kosten		105,89 €	19,27 €	7,82 €	79,66 €	29,74 €	26,73 €	36,20 €	42,98 €	43,54 €	7,84%
Steuern	Grundsteuer	8,84 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1,73 €	1,32 €	0,24%
Summe Steuern		8,84 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1,73 €	1,32 €	0,24%
Summe Kosten		412,85 €	429,95 €	385,78 €	934,18 €	834,58 €	188,81 €	516,84 €	738,40 €	555,17 €	100,00%
Saldo Leistungen und Kosten		-131,60 €	21,13 €	34,48 €	37,30 €	92,42 €	240,19 €	56,57 €	2,18 €	44,08 €	7,94%

Quelle: Eigene Erhebung

Im Folgenden sollen einige der wesentlichen Gemeinsamkeiten und Unterschiede aufgezeigt werden:

Die Gemeinsamkeit, dass 96,69% der Gesamtleistungen aller SoLaWis aus den Mitgliederbeiträgen generiert werden, ist den Auswahlkriterien geschuldet.

Eine weitere Gemeinsamkeit besteht darin, dass keine der SoLaWis mit einem Zinsansatz für gebundenes Kapital kalkuliert.

Die SoLaWis I und VI fallen aus der Menge der untersuchten SoLaWis heraus, da bei ihnen, wenn auch aus unterschiedlichen Gründen, keine Lohnkosten anfallen. Trotzdem sind die Lohnkosten aller SoLaWis mit 47,58% Anteil an den Gesamtkosten pro Anteil der größte Kostenfaktor. Hierauf folgen mit 8,02% die Kosten für Lohnarbeit/Maschinenmiete. Diese beiden Faktoren tragen wesentlich dazu bei, dass die Arbeitserledigungskosten mit 65,67% den größten Anteil an den Gesamtkosten einnehmen. Die Kosten für Saatgut und Jungpflanzen nehmen mit 7,53% den drittgrößten Kostenfaktor ein, wobei es hier erhebliche Unterschiede zwischen den SoLaWis gibt: SoLaWi II mit den niedrigsten Kosten für Saatgut und Jungpflanzen hat in diesem Bereich 13 mal geringere Kosten als die SoLaWi mit den höchsten Kosten für Saatgut und Jungpflanzen, SoLaWi VIII. Während SoLaWi II ihr Saatgut teils im eigenen Betrieb erzeugt sowie eine eigene Anzucht betreibt, kauft SoLaWi VIII ihre Jungpflanzen. Es kommt hinzu, dass die Saatgutkosten für die Bestellung der restlichen Fläche, welche keine Gemüseernte fläche ist, bei SoLaWi VIII in die Kostenkalkulation einbezogen wurde.

Die Ausgaben für Betriebsmittel unter 410 Euro stehen an vierter Stelle der wichtigsten Kostenpositionen allerdings mit 5,64% an den Gesamtkosten weit unter dem wesentlichsten Kostenpunkt, den Löhnen. Hier ergibt sich ein ähnlicher Faktor, nämlich 14, von der SoLaWi mit den niedrigsten Kosten, SoLaWi IV, zu der mit den höchsten, welches wieder SoLaWi VIII ist.

Der fünftgrößte Kostenfaktor ist die Miete mit 3,81% an den Gesamtkosten. Hier ist zu bemerken, dass drei der SoLaWis keine Miete zahlen. Abgesehen von SoLaWi I fallen dafür in den SoLaWis, welche keine Miete zahlen, wesentlich höhere Kosten an

Abschreibungen für Gebäude an. SoLaWi IV fällt durch Mietkosten auf, die 36 mal so hoch sind, wie die der SoLaWi VII, welche die niedrigsten Mietkosten der Miete zahlenden SoLaWis aufweist.

Zusammen mit der Beobachtung, dass die Kosten für Lohnarbeit und Maschinenmiete wesentlich höher ausfallen als die Kosten für Maschinenabschreibungen, ergibt sich das Bild, dass die hier untersuchten SoLaWis keine wesentlichen Investitionen in Gebäude oder Maschinen getätigt haben.

Vier der SoLaWis, die SoLaWi II, III, V und VIII, kalkulieren einen Puffer für Unvorhergesehenes ein, der unabhängig vom Budget zwischen 2000 und 3000 Euro liegt. SoLaWi V plant einen Puffer insofern ein, als dass sie viele Werte etwas großzügiger ansetzt. Diese Puffer tauchen in der Übersicht nicht direkt auf, da es sich lediglich um Planungsgrößen handelt, in der Tabelle aber die tatsächlichen Ausgaben erfasst werden. Anhand der Differenz der Kosten und Leistungen (letzte Zeile der Tabelle) lässt sich feststellen, wie treffend und vorausschauend die Kalkulation war.

Angesichts dessen, dass alle SoLaWis bis auf SoLaWi I einen Überschuss erwirtschaftet haben, kann geschlussfolgert werden, dass ein ausreichender Puffer eingeplant war. An dieser Stelle sticht SoLaWi I ein weiteres Mal hervor, indem sie als einzige ein Defizit - und zwar ein erhebliches - aufweist. Insgesamt liegt der Überschuss aller SoLaWis im Durchschnitt bei 7,94% der Gesamtkosten. Ohne die Betrachtung der SoLaWi I ergibt sich von SoLaWi VIII mit dem niedrigsten Überschuss zu SoLaWi VI mit dem höchsten ein Faktor von 110. Damit ist dieser Wert von allen hier besprochenen derjenige mit der größten Spannbreite.

3.2.2 Löhne und Arbeitszeiten...

Laut PFLAUM (2014) „zeichnet sich eine klare Tendenz zu Löhnen auf sehr niedrigem Niveau ab. Bei rund 60% [der von ihr befragten SoLaWi-MitarbeiterInnen, Anm. d. Verf.] lagen die errechneten Stundenlöhne unterhalb des Mindestlohnneaus von 8,50 Euro.“

Es muss zwar angemerkt werden, dass der durchschnittliche Mindeststundenlohn für Land-, Forstwirtschaft und Gartenbau vom 1.1.2015-1.1.2016 noch bei 7,30 Euro Arbeitnehmer-Brutto liegt (KRIEHN 2014), was an der festgestellten Tendenz zu niedrigen Löhnen nichts ändert.

Die Werte dieser Untersuchung legen ebenfalls den Verdacht nahe, dass in den hier untersuchten Fällen die GärtnerInnen und LandwirtInnen sehr gering bezahlt werden oder unbezahlt mehr arbeiten als vorgesehen (vgl. Vorstellung der SoLaWis). Da in dieser Untersuchung allerdings die Arbeitszeiten nicht genau erfasst werden konnten, lässt sich der Stundenlohn nicht ermitteln.

Es kann nur versucht werden indirekt auf die Höhe der (Stunden-)Löhne zu schließen:

Nimmt man den von PFLAUM (2014) ermittelten Wert von zwei Vollzeitarbeitskräften pro gemüsebaulich genutztem Hektar in SoLaWis an, ergeben sich für die hier untersuchten SoLaWis folgende Annahmen bezüglich der Vollzeit-AKs und deren theoretischen Lohn bei angesetzten 2088 Arbeitsstunden pro Jahr (KRIEHN (2014), die der Tabelle 5 zu entnehmen sind. Hierbei ist allerdings zu beachten, dass es sich bei den Löhnen um die in der Zeile Löhne der Tabelle 4 angegebenen Lohnkosten der jeweiligen SoLaWi handelt, was dem Arbeitgeber-Bruttolohn entspricht.

Tabelle 5: Theoretische Berechnung der Vollzeit-AKs und des Lohns anhand der Flächen

SoLaWi	Fläche	Vollzeit-AK	Lohn pro AK pro Monat	Stundenlohn
I	0,25	0,5	0,00 €	0,00 €
II	2	4	464,25 €	2,67 €
III	1,5	3	463,89 €	2,67 €
IV	1	2	783,52 €	4,50 €
V	3,2	6,4	748,07 €	4,30 €
VII	1,4	2,8	959,27 €	5,51 €
VIII	2,5	5	578,50 €	3,32 €
Durchschnitt			571,07 €	3,28 €

Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung nach PFLAUM (2014)

Die SoLaWi VI wird hier nicht berücksichtigt, da sie keineN GärtnerIn beschäftigt. Für SoLaWi VIII wird in diesem Fall nur die gemüsebaulich genutzte Fläche von 2,5 ha betrachtet. Bemerkenswerterweise ergibt sich im Fall der SoLaWi II und V ein höherer

Wert an Vollzeit-AKs als die Betrieb selbst an Teilzeit-AKs einplanen. Möglicherweise ist die von PFLAUM errechnete Anzahl an GärtnerInnen pro Hektar Gemüsebaufläche zu hoch angesetzt. Der dieser Untersuchung (vgl. Tabelle 3) ermittelte Wert von 5446m² je GärtnerIn bzw. 1,8 GärtnerInnen je Hektar liegt leicht darunter, wobei hier nicht zwischen Teil- und Vollzeit-GärtnerIn unterschieden wird.

Ein anderer Weg zur indirekten Ermittlung des Lohns kann über die Angaben der Mitglieder je Vollzeit-AK gehen. PFLAUM (2014) gibt 28,3 Mitglieder je Vollzeit-AK an, WILD (2012) geht davon aus, dass 60 – 80, also durchschnittlich 70, Mitglieder eine Vollzeit-AK finanzieren und WALTER (in REYMANN 2014) geht von 20 – 40, also durchschnittlich 30, Mitgliedern pro GärtnerIn aus, wobei sie sich vor allem auf das zu bewältigende Arbeitspensum bezieht. Der Durchschnitt dieser drei Werte liegt bei etwa 43 Mitglieder je Vollzeit-AK.

Damit ergeben sich folgende Werte:

Tabelle 6: Theoretische Berechnung der Vollzeit-AKs und des Lohns anhand der Mitgliederzahlen

SoLaWi	Mitglieder	Vollzeit-AK	Lohn pro AK pro Monat	Stundenlohn
I	8	0,2	0,00 €	0,00 €
II	71	1,7	1.124,67 €	6,46 €
III	101	2,3	592,49 €	3,41 €
IV	50	1,2	1.347,65 €	7,75 €
V	105	2,4	1.960,66 €	11,27 €
VII	87	2,0	1.327,54 €	7,63 €
VIII	102	2,4	1.219,39 €	7,01 €
Durchschnitt			1.081,77 €	6,22 €

Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung nach PFLAUM (2014), WILD (2012) und WALTER (in REYMANN 2014)

Die auf diese Weise errechneten Mitarbeiterstellen in Vollzeit sind um etwa um die Hälfte geringer als im Fall der Berechnung über die Vollzeit-GärtnerInnen oder je Fläche. Dementsprechend ist auch der theoretische Lohn einer Vollzeit-AK in der jeweiligen SoLaWi etwa doppelt so hoch wie im ersten Beispiel.

Trotz des theoretischen Charakters dieser Berechnungen, lassen sie kaum Zweifel daran, dass auch die MitarbeiterInnen der hier untersuchten SoLaWis sehr oder zu geringe Löhne erhalten gemessen am gesetzlichen Mindestlohn oder am Einkommen einer Arbeitskraft im Gartenbau, welches 2010/2011 durchschnittlich bei monatlich 1810 Euro lag (BMELV 2011). Dabei handelt es sich um einen *Arbeitnehmer*-Bruttolohn, während die hier errechneten Werte einen *Arbeitgeber*-Bruttolohn darstellen.

3.2.3 Exkurs: Wie ermitteln SoLaWis ihre Mitgliedsbeiträge - Praxis und betriebswirtschaftliche Einordnung

Der Theorie und dem Ideal der Solidarischen Landwirtschaft nach sollten die Mitglieder einer SoLaWi sämtliche Kosten ihres SoLaWi-Betriebes inklusive fairer Löhne für ein Jahr lang verbindlich übernehmen. Dies setzt voraus, dass die gesamten Kosten des Betriebes tatsächlich bekannt sind bzw. für das Folgejahr möglichst genau abgeschätzt werden können. Das anzuwendende betriebswirtschaftliche Instrument ist demzufolge eine *Plan-Vollkostenrechnung*.

Die idealerweise einzuhaltende Reihenfolge lautet also:

1. Ermittlung der Vollkosten des Betriebes
2. Ermittlung der Anzahl der zu ernährenden Menschen
3. Aufteilung der geschätzten Vollkosten auf die Anzahl der Mitglieder zur Ermittlung eines Richtwertes.

Tatsächlich musste die Autorin allerdings größtenteils ein Vorgehen feststellen, dass dem so genannten *Target Costing* entspricht. Dabei handelt es sich nicht um ein Kostenrechnungssystem, sondern um ein Kostenmanagementkonzept. Dieses impliziert, dass sich die Herstellkosten eines neu zu entwickelnden Produktes an dem Preis orientieren müssen, den der Kunde bereit ist zu zahlen. Damit soll gewährleistet werden, dass sich dieses Produkt auf dem Markt platzieren kann. Oft steht zu Beginn der Produktentwicklung eine Marktforschung (GEYER 2013).

Auf SoLaWis übertragen bedeutet dies, dass von den SoLaWi-GründerInnen versucht wird abzuschätzen, welchen Richtwert sie ihren zukünftigen Mitgliedern maximal zumuten können. Dieses Vorgehen wird auch von JUNGE (in REYMANN 2014) beschrieben. Die Abschätzung des „zumutbaren“ Betrages basiert i.d.R. nicht auf Umfragen oder Studien, sondern auf dem eigenen Bauchgefühl. Davon ausgehend werden die Kosten kalkuliert, wobei die Lohnkosten in allen untersuchten Fällen als Puffer genutzt werden. Erscheinen die Gesamtkosten zu hoch, werden die Lohnkosten durch Reduktion der Mitarbeiterstellen oder -stunden heruntergeschraubt. Die MitarbeiterInnen – insbesondere die verantwortlichen – arbeiten in allen Fällen mehr als bezahlte Arbeitszeit für sie einkalkuliert wurde. Hierbei handelt es sich allerdings um eine gefühlte Einschätzung der Befragten, da Arbeitszeiten nicht erfasst werden oder einfach gearbeitet wird „bis die Arbeit getan ist“.

Eine Ausnahme bildet SoLaWi VI, bei der die Mitglieder selbst die Bewirtschaftung übernehmen.

In Begriffen im Sinne eines Unternehmen-Controllings ausgedrückt lässt sich bei der Berechnung der Mitgliedsbeiträge von einer *Budgetierung* sprechen, in dessen Rahmen die Verantwortlichen (meist die GärtnerInnen und LandwirtInnen) frei entscheiden dürfen ohne die Mitglieder miteinbeziehen zu müssen. Wichtig ist hierbei das *Prinzip der Akzeptanz* des Budgets durch alle Beteiligten. Nach dem *Prinzip der Zielkosten* sollte ein festgelegtes Budget nicht mehr in einer noch laufenden Kontrollperiode verändert werden, sofern es nicht auf falschen Annahmen basiert (GEYER 2013). Dies setzt allerdings eine sehr genaue Abschätzung voraus, die wiederum wesentlich auf Erfahrung (und einer Plan-Vollkostenrechnung) beruht. Auf Grund der Tatsache, dass es sich bei vielen SoLaWis um junge Initiativen handelt, sind anfängliche Fehleinschätzungen unvermeidbar. Werden Fehler und finanzielle Engpässe den Mitgliedern transparent kommuniziert, können Lösungen gemeinsam erarbeitet werden. Dadurch entsteht oft mehr Vertrauen und Zusammenhalt (KRAISS 2012). Die Mitglieder bzw. die Gemeinschaft aus GärtnerInnen oder LandwirtInnen und Mitgliedern übernehmen im Sinne des Controllings die *Budgetkontrolle* (GEYER 2013).

3.3 Entwicklung von Kennzahlen aus den ermittelten Werten

Im Kapitel 3.3.1 werden zunächst allgemeine Kennzahlen in Bezug auf die Flächengröße, Anzahl der Anteile und Anzahl der GärtnerInnen und Lohnkosten ermittelt. Hierbei wird versucht aus den drei hinzugezogenen Quellen und den Werten der eigenen Untersuchung, welche sich in diesem Fall bis auf die Lohnkosten aus den qualitativen Fragebögen ergeben, möglichst realistische Werte zu extrahieren.

Im Kapitel 3.3.2 schließlich wird das Tabellenkalkulationsprogramm um realistische Kennzahlen ergänzt, welche sich aus den ermittelten Werten und aus weiteren Überlegungen ergeben.

3.3.1 Allgemeine Kennzahlen

Die eigenen Werte aus Tabelle 7 und die aus den Angaben von HEINTZ (2014) und PFLAUM (2014) erstellte Tabelle 8 dienen als Basis für die Erstellung der Tabelle 10, in welcher die allgemeinen Kennzahlen dargestellt sind.

HEINTZ (2014) beschränkt sich in seiner Untersuchung nicht nur auf Gemüse-SoLaWis oder eine reine Vermarktung als SoLaWi. Die unter Anderem aus seinen Angaben erstellte Tabelle 8 berücksichtigt nur die SoLaWis mit Schwerpunkt Gemüseversorgung. Anders als in dieser Untersuchung werden SoLaWis mit anderen Vermarktungsformen ebenfalls dargestellt unter Angabe des Anteils der SoLaWi am Gesamtbetrieb. Hier ist allerdings unklar, worauf sich die Prozentangabe bezieht: Die Fläche, den Umsatz oder die Erntemenge.

In einigen Fällen finden sich bei WILD (2012) ebenfalls Werte, welche hier zum Vergleich dargestellt sind. Über die Quelle und die Genauigkeit ihrer Werte macht sie keine Angaben.

Tabelle 7: Allgemeine Werte der untersuchten SoLaWis zusammengefasst

SoLaWis	Durchschnitt	Minimum	Maximum
SoLaWi- Fläche in ha	3,46	0,25	9
GärtnerInnen	3	0	5
Anzahl Anteile	74	16	105
Fläche je Anteil in m²	306	149	882
Fläche je GärtnerIn in m²	5415	1250	18000
Richtwert	61,13 €	35,00 €	103,00 €
Budget bzw. Gesamtleistungen	44.365,28 €	2.250,00 €	97.335,00 €
errechneter Richtwert aus Budget	49,94 €	23,44 €	80,96 €

Quelle: Eigene Darstellung und Erhebung

Tabelle 8: Werte anderer Quellen

SoLaWis	HEINTZ – 6 SoLaWis			PFLAUM – 15 SoLaWis			WILD	
	Durchschnitt	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum
SoLaWi-Fläche in ha	4,5	1,4	7,0	1,6				
Anteil der SoLaWi am Betrieb in %	64	25	100	80		100		
Anzahl Anteile	142	38	380	94				
Fläche je Anteil in m²	485	9	1263	164			100	125
Fläche je GärtnerIn in m²				5000	1333	10000		
Richtwert	86,61 €	35,84 €	157,89 €	64,00 €	25,00 €	106,00 €	50,00 €	80,00 €
Budget bzw. Gesamtleistungen	68.590,00 €	4.950,00 €	150.000,00 €					

Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung nach PFLAUM (2014), HEINTZ (2014) und WILD (2012)

Die absolute SoLaWi-Fläche liegt bei HEINTZ und PFLAUM über den hier ermittelten Werten. Der offensichtlichste Grund hierfür ist die höhere Anzahl an Anteile je SoLaWi in beiden Untersuchungen. Obwohl zu vermuten ist, dass es auch bei SoLaWis eine optimale spezielle Intensität in Bezug auf die Flächengröße und Anzahl der Mitglieder gibt, sollen hier diesbezüglich keine Orientierungswerte ermittelt werden.

Die genaue Flächengröße der Betriebe spielt bei HEINTZ keine entscheidende Rolle, da es sich um eine Untersuchung der Rechtsformen handelt. Es ist zu vermuten, dass die Flächengröße eher grob abgeschätzt wurde. Darüber hinaus wurde die Größe der SoLaWi-Fläche von der Autorin teilweise über den Anteil der SoLaWi am Gesamtbetrieb errechnet.

Die Fläche je Anteil ist bei HEINTZ im Durchschnitt 1,4 mal größer als in dieser Untersuchung. Ein Grund hierfür ist darin zu suchen, dass drei der von HEINTZ untersuchten SoLaWi-Betriebe Obst und andere Sonderkulturen anbauen und diese auch weiterverarbeiten. Ein SoLaWi-Betrieb baut darüber hinaus auch Getreide an.

Bei PFLAUM (2014) findet sich der Flächendurchschnitt aller untersuchten SoLaWis von 164m² je Anteil ohne weitere Erläuterung der Berechnungsweise. Es ist also fraglich, wie die Tatsache, dass auch sie SoLaWis mit einer anderen parallelen Form der Vermarktung untersucht, in diesen Durchschnittswert mit einfließt. Umso bemerkenswerter ist dieser vergleichsweise niedrige Wert.

Die durchschnittlichen Werte für die Fläche je Anteil oder je GärtnerIn in dieser Untersuchung werden durch den Wert der SoLaWi VIII um ein Vielfaches in die Höhe getrieben. Der Grund liegt darin, dass, wie in der Vorstellung unter 3.1.8 beschrieben, die gesamte Betriebsfläche als SoLaWi-Fläche einkalkuliert wurde, wobei nur auf 2,5 ha Gemüse geerntet wurde. Auf der anderen Seite wurde versucht Lupinenschrot als eigenen Dünger zu produzieren und es wurde Luzerne zur Bodenverbesserung eingesät. Für geschlossene Kreisläufe liegt dieser Ansatz nahe, so dass sich die Frage stellt, ob die anderen SoLaWis langfristig mit der angegebenen Flächengröße arbeiten können.

Auf der Basis obiger Werte und Überlegungen - und unter Berücksichtigung der unter 1.1.3 erwähnten Annahme in Bezug auf den Flächenbedarf je Anteil von 51 – 100m² - lässt sich für reine Gemüse-SoLaWis ein praktischer Flächenbedarf von 230m² je Anteil annehmen. Darin ist ein gewisser Anteil an Gründungsfläche enthalten. Da wiederum der Begriff Anteil nicht einheitlich definiert ist, kann eine Fläche von 180m² für einen Anteil für eine Person und eine Fläche von 280 m² für eine Familie geschätzt werden.

Die realistische Bestimmung der Vollzeit-AKs je ha oder je Anteil gestalten sich schwierig. Wie unter 3.2.2 bereits erläutert, erscheinen die Werte von PFLAUM (2014) in Bezug auf Vollzeit-AK je ha oder m² zu hoch. Nimmt man den Mittelwert der Tabellen 5 und 6 bezüglich der Vollzeit-AKs ergeben sich die Werte in der zweiten Spalte der Tabelle 9. Setzt man dies in Relation zu den Gemüseflächen der jeweiligen SoLaWi erhält man die Werte in Spalte 3 und in Relation zu den Mitgliedern die Spalte 4.

Tabelle 9: Theoretische Berechnung der Vollzeit-AKs und Mitglieder je SoLaWi

SoLaWi	Vollzeit-AK Durchschnitt	Vollzeit-AK je ha	Mitglieder je Vollzeit-AK
I	0,3	1,4	23
II	2,8	1,4	25
III	2,7	1,8	38
IV	1,6	1,6	32
V	4,4	1,4	24
VII	2,4	1,7	36
VIII	3,7	1,5	28
Durchschnitt		1,5	29

Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung

Der errechnete Wert von durchschnittlich 29 Mitgliedern je Vollzeit-AK stimmt sehr gut mit dem von PFLAUM errechneten Wert von 28,3 Mitgliedern und der Angabe von WALTER (in REYMANN 2014) überein, die 20 – 40 Mitglieder je AK für realistisch hält.

Aus der Tabelle ergibt sich ein Wert von 1,5 Vollzeit-AK je ha oder einer Fläche von 6666m² je Vollzeit-GärtnerIn. Dies korreliert mit der Anzahl der Anteile je Vollzeit-AK und der angenommenen Fläche je Anteil.

Der in dieser Untersuchung ermittelte durchschnittliche Richtwert von 61,13 Euro liegt innerhalb der von WILD (2012) angegebenen Spanne von 50 bis 80 Euro, aber unter dem Durchschnitt von PFLAUM und HEINTZ. Der aus dem Budget auf ein Jahr umgerechnete Richtwert liegt mit 49,94 Euro sogar erheblich darunter.

Die Unterschiede bezüglich des Richtwertes zwischen den verschiedenen Quellen können darin begründet sein, dass vier der sechs von HEINTZ untersuchten Betriebe nicht nur Gemüse, sondern auch Beerenobst anbauen und/oder weiterverarbeiten. Es könnte aber auch eine unterschiedliche Lage der von PFLAUM und HEINTZ untersuchten SoLaWis im Bezug auf die Nähe zu Städten vorliegen. PFLAUM macht weder zum Umfang des Anbaus noch zur geografischen Lage Angaben.

Die Berechnung eines realistischen Richtwertes erfolgt im folgenden Kapitel.

Zusammengefasst ergeben sich folgende allgemeine Kennzahlen:

Tabelle 10: Allgemeine Kennzahlen

SoLaWis	realistischer Wert je Anteil
Fläche je Anteil in m ²	230
Anteile je Vollzeit-AK	29
Fläche je Vollzeit-AK in m ²	6666

Quelle: Eigene Darstellung und Berechnung

3.3.2 Spezielle Kennzahlen

Da für die Ermittlung der speziellen Kennzahlen keine anderen Quellen hinzugezogen werden, wird hier eine andere Darstellungsweise gewählt. Um die Individualität der einzelnen SoLaWis darzustellen, wird eine Spanne der Werte angegeben, der Interquartilsbereich. Um die Verständlichkeit der Tabelle für die allgemeine Anwendung zu erhöhen wird dieser als „üblicher Bereich“ bezeichnet, dessen untere Grenze das 25%-Quartil und die obere das 75%-Quartil darstellt. Die nächste Spalte enthält den „realistischen“ Wert, welcher den Mittelwert aus dem 25%- und dem 75%-Quartil darstellt. Der in solchen Fällen üblicherweise benutzte Median liefert an zu vielen

Stellen den Wert 0, an denen Werte durchaus realistisch sind, wie z.B. bei Leistungen in Form von Direktzahlungen oder Kosten für Wasser oder Dünger/Erde. Auf der anderen Seite ergeben sich durch den Median teilweise völlig andere Reihenfolgen der Kostenpositionen im Vergleich zu Tabelle 4, z.B. im Fall der Lohnarbeit/Maschinenmiete, deren Median 6,64 Euro beträgt und damit unter dem Median der Kosten für Saatgut, Betriebsmittel unter 410 Euro und den PKW liegt.

Der Mittelwert erscheint als Grundlage zur Ermittlung des „realistischen“ Wertes als ungeeignet, da einige Mittelwerte außerhalb des Interquartilsbereichs liegen.

An dieser Stelle wird die Problematik der Individualität der SoLaWis und der verhältnismäßig kleinen Anzahl der untersuchten SoLaWis deutlich. Die Frage nach „realistischen“ Werten um SoLaWis zu beschreiben ist also nicht nur eine rein statistische Frage, sondern auch eine Frage der Einschätzung der Autorin.

Aus diesem Grunde wurde als realistischer Wert der Mittelwert aus den Quartilen gewählt, weil er der Autorin am realistischsten *erscheint*.

Im Fall der Löhne wird auf Grund der Annahmen in den letzten Kapiteln ein realistischer Lohn berechnet, da alle hier ermittelten Löhne zu gering angesetzt waren.

Die 734,40 Euro Lohnkosten je Anteil in Tabelle 11 ergeben sich aus dem ab 2016 geltenden Mindeststundenlohn von 8,50 Euro Arbeitnehmerbrutto und einem Aufschlag von 20% für den Arbeitgeberanteil an den Sozialabgaben (SECURVITA 2015). Dieser wird mit der tariflichen Jahresstundenanzahl von 2088 Arbeitsstunden für in der Landwirtschaft in Vollzeit-Beschäftigte (KRIEHN 2014) multipliziert und durch die Anzahl der Mitglieder je Vollzeit-AK, nämlich 29, dividiert.

In die realistischen Kosten wird ein Puffer für Unvorhergesehenes einbezogen, welcher dem Mittelwert aus den Quartilen der Differenz aus Leistungen und Kosten entspricht. (Spalte 3 und 4, letzte Zeile). Damit beträgt in der Spalte der „realistischen“ Werte die Differenz aus Leistungen und Kosten 0 Euro.

Die Tatsache, dass der Puffer in die Kostenkalkulation einbezogen wird anstatt den Überschuss als Puffer zu werten, hat den Hintergrund, das Bewusstsein der AnwenderInnen darauf zu lenken, dass ein Puffer eingeplant werden *muss* und nicht

eventuell übrigbleibt. Außerdem soll nicht der Eindruck erweckt werden, dass es darum ginge Überschüsse zu erwirtschaften.

Auf diese Weise ergibt sich nachträglich (vgl. *Anleitung zum Ausfüllen der Planungstabellenkalkulation für SoLaWis* im Anhang) die erste Zeile der Mitgliedsbeiträge: Diese betragen 958,78 Euro im Jahr bzw. 79,90 Euro im Monat.

Tabelle 11: Spezielle Kennzahlen

Leistungs-/Kostenart		Übliche Werte von....	je Anteil bis...	Realistischer Wert je Anteil
Leistungen	Mitgliedsbeiträge	414,27 €	760,72 €	958,78 €
	Einnahmen aus Verkauf	0,00 €	12,50 €	6,25 €
	Förderungen/Direktzahlungen	0,00 €	5,53 €	2,77 €
	Sonstiges	0,00 €	0,00 €	0,00 €
		0,00 €	0,00 €	0,00 €
Summe Leistungen		426,82 €	787,19 €	967,80 €
Direktkosten	Saat- und Pflanzgut, Jungpflanzen	18,80 €	56,93 €	37,87 €
	Dünger/Erde	0,00 €	3,18 €	1,59 €
	Pflanzenschutz/Nützlinge	0,00 €	1,09 €	0,54 €
	Wasser	0,00 €	0,53 €	0,26 €
	Trocknung	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Lagerung	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Vermarktung	0,00 €	0,09 €	0,04 €
	Betriebsmittel unter 410 €	13,98 €	44,46 €	29,22 €
	Sonstige Direktkosten	0,62 €	14,95 €	7,79 €
Summe Direktkosten		40,18 €	127,50 €	77,31 €
Arbeitserledigungskosten	Löhne	124,01 €	371,88 €	734,40 €
	Berufsgenossenschaft	0,00 €	1,47 €	0,74 €
	Lohnarbeit/Maschinenmiete	3,68 €	70,13 €	36,90 €
	Maschinenunterhaltung/Reparatur	0,00 €	7,51 €	3,75 €
	Treib- und Schmierstoffe	0,84 €	5,54 €	3,19 €
	Abschreibung Betriebsmittel über 410 € außer Maschir	0,00 €	4,02 €	2,01 €
	Abschreibung Maschinen	0,00 €	7,49 €	3,74 €
	Unterh., Abschr., Steuern, Vers. PKW	0,36 €	22,00 €	11,18 €
	Strom	0,00 €	9,75 €	4,87 €
	Maschinenversicherung	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Sonstige Arbeitserledigungskosten	0,18 €	6,08 €	3,13 €
Summe Arbeitserledigungskosten		185,67 €	501,77 €	803,92 €
Gebäudekosten	Abschreibung Gebäude inklusive Gewächshäuser	0,00 €	7,84 €	3,92 €
	Miete	0,00 €	19,38 €	9,69 €
	Unterhaltung Gebäude inklusive Gewächshäuser	0,00 €	3,02 €	1,51 €
	Gebäudeversicherung	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Sonstige Gebäudekosten	0,00 €	2,14 €	1,07 €
Summe Gebäudekosten		17,53 €	48,82 €	16,19 €
Flächenkosten	Pacht	0,00 €	15,74 €	7,87 €
	Flurbereinigung, Wasserlasten	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Drainage, Bodenverbess., Wege	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Sonstige Flächenkosten	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Summe Flächenkosten		0,00 €	15,74 €	7,87 €
Sonstige Kosten	Beiträge, Gebühren	2,57 €	6,61 €	4,59 €
	Öffentlichkeitsarbeit	0,00 €	2,84 €	1,42 €
	Versicherungen	0,00 €	0,89 €	0,45 €
	Buchführung, Beratung	1,98 €	11,25 €	6,61 €
	Büro, Verwaltung	3,58 €	9,43 €	6,50 €
	Sonstiges	0,00 €	2,72 €	1,36 €
	Zinsen	0,00 €	0,78 €	0,39 €
	Unvorhergesehenes			40,96 €
Summe sonstige Kosten		24,87 €	52,15 €	62,29 €
Steuern	Grundsteuer	0,00 €	0,43 €	0,22 €
	Gewerbesteuer	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Sonstige Steuern	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Summe Steuern		0,00 €	0,43 €	0,22 €
Summe Kosten		406,08 €	762,45 €	967,80 €
Saldo Leistungen und Kosten		16,39 €	65,53 €	0,00 €

Quelle: Eigene Erhebung

Der angenommene realistische Richtwert für einen Anteil ist höher als der durchschnittliche Richtwert aller hier untersuchten SoLaWis. Er liegt aber innerhalb der von WILD (2012), PFLAUM (2014) und HEINTZ (2014) ermittelten Spannen und etwa 10 Euro über dem Durchschnitt der Richtwerte aller vier Quellen von 69,19 Euro, wobei bei WILD (2012) ein Durchschnitt von 65 Euro je Anteil aus den von ihr angegebenen Werten berechnet wird.

Für einige SoLaWis stellt dies einen enormen Kostensprung dar und dürfte in näherer Zeit schwer zu erreichen sein, wie das Beispiel der SoLaWi II zeigt.

Wenn der Mitgliedsbeitrag bzw. die Betriebskosten zum Start der SoLaWi zu gering gesetzt waren, ist es für die Mitglieder schwer nachvollziehbar, wenn nach einigen Jahren der Betrag stark angehoben werden soll, denn aus ihrer Sicht „hat es ja vorher auch funktioniert“.

Laut KRAISS (2012) setzen viele Betriebe die Kosten zu niedrig an aus Angst potenzielle Mitglieder zu vergraulen. KRAISS hält jedoch dagegen, dass bei einem Ansetzen der wahren Kosten möglicherweise Menschen, die auf der Suche nach billigem Gemüse sind, tatsächlich aussteigen. Dafür entscheiden sich die Übrigen ganz bewusst dafür und unterstützen das Projekt voll und ganz.

Ein weiterer Grund spricht dafür, die monatlichen Kosten und damit die Mitgliedsbeiträge gerade zu Beginn nicht zu niedrig anzusetzen.

HAMM (1991) empfiehlt gerade bei der Neueinführung von Produkten oder in diesem Fall eines neuen Vermarktungssystems keinen zu niedrigen Preis zu wählen, da Kunden dazu neigen, mangels anderer Informationen die Qualität neuer Produkte anhand des Preises zu bewerten. Wenn sie den Preis als zu niedrig empfinden, könnte der Verdacht entstehen, dass es sich um ein Produkt minderer Qualität handle. Dieses passt nicht zum Selbstverständnis von SoLaWis, welche meist biologische, frische Produkte anbieten, weitere ökologische und kulturelle Leistungen wie Pferdearbeit oder Kulturpflanzenerhaltung erbringen und den Anspruch haben faire Löhne zu zahlen.

3.4 Kritische Betrachtung des Vorgehens und der Untersuchungsmethoden

Untersuchungen an gärtnerischen Betrieben sollten nicht in den Sommermonaten durchgeführt werden. In dieser Zeit wächst den GärtnerInnen oft nicht nur das Unkraut über den Kopf und es fällt ihnen schwer sich für solcherlei Büroaktivitäten gerne und ausreichend Zeit zu nehmen. Dieses Problem versuchte die Autorin dadurch zu entschärfen, dass sie den SoLaWis anbot im Gegenzug auf dem Acker mitzuhelfen, so dass die GärtnerInnen durch ihre Mithilfe bei der Erstellung dieser Bachelorarbeit nicht auch noch in Zeitverzug gerieten.

Bei SoLaWis, in denen Mitglieder die Finanzen verwalten, spielt der Untersuchungszeitpunkt eine geringere Rolle.

Besser wäre es trotzdem gewesen diese Untersuchung im Winter oder Frühjahr durchzuführen und zwar auch deshalb, weil viele SoLaWis dann die alte Saison abschließen und die neue planen. Das heißt, sie befassen sich zu dieser Zeit ohnehin mit ihren Finanzen.

Als sehr sinnvoll hat sich die Verbreitung der Anfrage über das Netzwerk Solidarische Landwirtschaft erwiesen zumal die Verantwortlichen die Betriebe mit eigenen, überzeugten Worten zum Mitmachen motiviert haben.

Desweiteren erscheint das persönliche Anschreiben und Aufsuchen der Betriebe und die Ermittlung der Daten im Gespräch als günstig, da so Unklarheiten gleich geklärt und die Daten einheitlich den verschiedenen Kategorien zugeordnet werden konnten. Es zeigte sich, dass viele SoLaWis entweder ihre eigene Finanzstruktur mit eigenen Kategorien entwickelt haben oder sich auf Grund der Rechtsform an bestimmten Vorgaben orientieren. Hätten sie das Ausfüllen der Tabelle eigenständig machen sollen, hätte es sie recht viel Zeit gekostet ihre Daten in die anderen Kategorien umzusortieren, was vermutlich ihre Motivation herabgesetzt hätte bei dieser Untersuchung teilzunehmen. Darüber hinaus wäre es möglicherweise zu Missverständnissen in Bezug auf die Verwendung der betriebswirtschaftlichen Begriffe und damit zu Fehlern und Ungenauigkeiten gekommen.

Zudem konnte durch den persönlichen Besuch dem Wunsch einiger SoLaWis besser entsprochen werden, Hilfe bei der Strukturierung ihrer Finanzen zu erhalten. Wenn gewünscht, wurden die SoLaWis in das Tabellenkalkulationsprogramm eingewiesen und können es für ihre weitere Finanzplanung verwenden. Sollte es sich gerade unter neuen SoLawis verbreiten, könnte die dann einheitliche Datenstruktur spätere Untersuchungen vereinfachen.

Durch die Auswahlkriterien konnten einige interessierte SoLaWis nicht in die Untersuchung mit aufgenommen werden. Trotzdem erscheinen der Autorin die Vorgaben in Bezug auf die Vermarktung, die Betriebsausrichtung und den Gründungszeitpunkt der SoLaWis sinnvoll:

Bei Betrieben mit einer weiteren Form der Vermarktung dürfte es sich als sehr schwierig erweisen, die Kosten der einen oder anderen Vermarktungsform zuzuordnen. Darüber hinaus gehen SoLaWis mit einer anderen Vermarktungsform dabei unterschiedlich vor wie KAUFMANN (2014) feststellt. Dieser Faktor hätte die Vergleichbarkeit der Ergebnisse noch weiter eingeschränkt.

Sich in der Untersuchung auf Gemüse-SoLaWis zu beschränken ist einerseits des Fachwissens der Autorin und andererseits der Kürze der Zeit zum Verfassen einer Bachelorarbeit geschuldet. Vielfältige SoLaWis sind wesentlich aufwändiger zu erfassen als reine Gemüse-SoLaWis.

3.5 Diskussion der Ergebnisse

Insgesamt kann festgestellt werden, dass acht SoLaWis eine zu geringe Anzahl sind, um fundierte Kennzahlen zu ermitteln. Aus diesem Grund sah sich die Autorin zu dem eher ungewöhnlichen Vorgehen gezwungen als Kennzahl den Mittelwert der Quartilen zu bilden. Dieses kreative Handhabung der Statistik zeigt, dass die Datengrundlage zu klein und die Individualität der untersuchten SoLaWis groß ist. Letzteres dürfte das wichtigste Resümee dieser Untersuchung sein.

Die genannten Kriterien führten indirekt dazu, dass in dieser Untersuchung vor allem SoLaWis, welche in den Jahren 2013 oder 2014 gegründet wurden, betrachtet werden. Der Eindruck, dass es sich bei Gemüse-SoLaWis größtenteils um sehr junge Initiativen handelt, wird von PFLAUM (2014) und HEINTZ (2014) bestätigt. Entsprechend existieren keine langjährigen Erfahrungen und es wird noch viel ausprobiert.

Auf Grund dessen lässt sich der Aussagegehalt der ermittelten Werte anzweifeln. Es ist von größeren Veränderungen der untersuchten SoLaWis in Zukunft auszugehen bis sie – die LandwirtInnen, GärtnerInnen und die Mitglieder – sich aufeinander und die natürlichen Verhältnisse eingespielt haben. Den über Jahre dauernden Prozess des Hineinwachsens in die Denkweise einer Solidarischen Landwirtschaft beschreibt BERNHARD (2011).

Eine bereits jetzt deutliche Tendenz aller SoLaWis, welche bereits seit einer Saison bestehen, ist die Anhebung der Mitgliedsbeiträge und in vielen Fällen auch eine Verkleinerung der Anteile in der nächsten Saison.

Für den Aussagegehalt der ermittelten Kennzahlen anhand junger Betriebe spricht die angedachte Verwendung der Kennzahlen: Sie sollen jungen oder sich in Gründung befindlichen SoLaWis eine Orientierung liefern. Dafür scheinen die Daten junger SoLaWis Ausgangswerte gerade besonders geeignet mit der Einschränkung, dass – auch wenn es dem realen Vorgehen entspricht – die Kosten, gerade die Lohnkosten, nicht zu gering angesetzt werden sollten.

Die Tatsache der mangelnden angemessenen Entlohnung in SoLaWis wird in der Untersuchung von PFLAUM (2014) bestätigt. Ebenso im Protokoll der Tagung „Initiative für eine Solidarische Landwirtschaft“ vom 28.2.2011 (in BERNHARD 2011), bei der die Prinzipien der Solidarischen Landwirtschaft (vgl. Kapitel 1.1.2) diskutiert und festgeschrieben wurden. Hierbei wurde diskutiert, ob eine „angemessene Entlohnung“ eigens genannt werden müsste, da sie in der Formulierung „solidarische Gestaltung des Wirtschaftsprozesses“ bereits enthalten sei oder ob sie deswegen ausdrücklich betont werden sollte auf Grund „*deutlich mangelhafter Praxis*“.

Wie unter 1.1.2 zu sehen, wurde die Formulierung einer angemessenen Entlohnung in die Statuten aufgenommen, an der *mangelhaften Praxis* scheint sich bis heute allerdings wenig geändert zu haben.

Aus diesem Grund erscheint es notwendig für die Kennzahlen einen realistischen Lohn zu berechnen anstatt die Werte der untersuchten SoLaWis zu Grunde zu legen. Einschränkend muss allerdings bedacht werden, dass die Berechnung des realistischen Lohns auf einer theoretischen Berechnung der Vollzeit-GärtnerInnen je Anteil beruht. Um hier einen auf Tatsachen beruhenden realistischen Wert zu ermitteln, müssten objektive Arbeitszeiterfassungen durchgeführt werden. Hinzukommt die Frage nach der Bewertung der ehrenamtlichen Mitarbeit.

Wie aus der Untersuchung von PFLAUM (2014) hervorgeht, führt die ehrenamtliche Mitarbeit in manchen Fällen dazu, dass eine Fachkraft oder SaisonarbeiterInnen und damit Lohnkosten eingespart werden können. Also könnte argumentiert werden, dass diese als Faktorkosten anzusetzen wären um ein realistisches Bild von der tatsächlich geleisteten Arbeit und deren Kosten in SoLaWis zu ergeben.

Nun ist es gerade das Charakteristikum von Solidarischer Landwirtschaft die Mitglieder miteinzubeziehen und sie „auf's Land zu holen“. Eigentlich könnte man umgekehrt eher sagen, dass der Zweck einer SoLaWi fast schon verfehlt ist, wenn die Mitglieder nicht oder nur wenig mitarbeiten bzw. eingebunden sind und sich das Konzept zu einem reinen Gemüse-Service entwickelt.

Auch dass Vieles über Tausch oder sogar Schenkung abgewickelt wird, ist vermutlich eine Folge der Herangehensweise und Einstellungen der Mitglieder und GärtnerInnen, welche bei einer SoLaWi mitmachen. Von daher würde eine Umrechnung dieser Umstände in Faktorkosten nun gerade nicht zur realistischen Darstellung von SoLaWis führen, da die Realität darin besteht, dass SoLaWis auf der Einbindung und der Mitarbeit der Mitglieder basieren. Laut PFLAUM (2014) findet sich in allen von ihr untersuchten SoLaWi-Verträgen ein Absatz über die erwünschte Mitarbeit der Mitglieder.

Abgesehen von dieser ideellen Begründung besteht rein praktisch die Schwierigkeit darin, dass die Arbeitsstunden der Mitglieder nicht erfasst werden. Darüber hinaus ist es schwierig, für diese Zeiten Lohnansätze anzunehmen, da es sich um sehr unterschiedliche Tätigkeiten, wie Unkrautjäten, Buchführung oder Beratung in rechtlichen Fragen handeln kann, welche üblicherweise sehr unterschiedlich monetär bewertet werden.

3.5.1 Was sagen uns die Kennzahlen?

Trotz des Vorteils von Kennzahlen, einen schnellen Überblick über die betriebliche Situation oder Entwicklung zu liefern, darf darüber nicht vergessen werden, dass sie den Versuch darstellen, komplexe Sachverhalte in eine komprimierte Form zu bringen, wodurch zwangsläufig Vereinfachungen und Reduktionen auftreten. Darüber hinaus können insbesondere bei Verhältniszahlen – in diesem Fall z.B. Lohnkosten je Anteil oder GärtnerIn je Fläche – durch den Rechenvorgang Scheingenauigkeiten erzeugt werden, die bei unsicheren Ausgangswerten nicht gegeben sind (GEYER 2013). In Bezug auf diese Untersuchung muss an vielen Stellen von unsicheren Ausgangswerten gesprochen werden: Die Anzahl der GärtnerInnen sagt wenig über die tatsächlich geleisteten Arbeitskraftstunden der GärtnerInnen aus, da es sich in vielen Fällen um Teilzeitstellen mit nicht genau definierten Stundenzahlen handelt. Abgesehen davon sind unbezahlte Überstunden üblich. Auch ist die Anteilsgröße in den verschiedenen SoLaWis nicht einheitlich. So kann ein Anteil entweder zur Versorgung eines Haushaltes oder zur Versorgung einer Person gedacht sein. Das häufige Auftreten von halben Anteilen macht die Berechnung noch schwieriger.

Die Kennzahlen wurden unter anderem zu dem Zweck ermittelt, um SoLaWis in Gründung Anhaltswerte für ihre Finanzplanung an die Hand zu geben. Abgesehen davon, dass jede SoLaWi-Gemeinschaft und jeder SoLaWi-Betrieb sehr individuell sind, muss berücksichtigt werden, dass Kennzahlen sich auf die Vergangenheit beziehen. Damit ist eine lineares Fortschreiben in die Zukunft nur eingeschränkt möglich (GEYER 2013). Wenn die ermittelten Kennzahlen darüber hinaus, wie

beschrieben, aus mit Ungenauigkeiten behafteten Ausgangsgrößen ermittelt wurden, potenzieren sich die Unsicherheiten.

Aus diesem Grund können die ermittelten Kennzahlen nur eine grobe Richtung oder einen Trend vorgeben. Für genauere Werte müssten weitere Untersuchungen wie z.B. eine Arbeitszeiterfassung der GärtnerInnen und eventuell der Mitglieder durchgeführt werden. Ein Versuch in dieser Hinsicht wurde von PFLAUM (2014) bereits unternommen, doch gerade die Abschätzung der ehrenamtlichen Arbeit gestaltet sich nur auf der Basis von Umfragen unter SoLaWi-Betrieben schwierig.

Für eine Vergleichbarkeit fehlt außerdem eine genaue Definition des Begriffs und des Umfangs eines Anteils. Hier ist allerdings zu diskutieren, ob eine solche Vereinheitlichung nicht wieder genau in die Richtung zielt den Produkten vergleichbare Preise zuzuordnen, anstatt das Denken auf das gemeinsame Tragen und Erhalten eines landwirtschaftlichen/gärtnerischen Betriebes und der damit verbundenen Kulturgüter auszurichten. Außerdem scheint die Definition eines (Ernte-)Anteils eine dynamische zu sein, welche jede SoLaWi im Laufe der Jahre an die Bedürfnisse der Mitglieder und GärtnerInnen anpasst (REYMANN 2014). Dieser *gemeinsame* Prozess des Anpassens der Anteile ist eine Möglichkeit zur Kommunikation über die eigenen Bedürfnisse und trägt damit zur Gruppenbildung, zum Wir-Gefühl und zur Identifikation der Mitglieder und GärtnerInnen mit *ihrer* SoLaWi bei (vgl. KRAISS 2012). Eine starre Festlegung des Umfangs eines Anteils würde also dem Wesen der Solidarischen Landwirtschaft widersprechen (REYMANN 2014) UND sogar kontraproduktiv wirken, da das laut KRAISS (2012) immens wichtig Einbeziehen der Mitglieder in Planungs- und Entscheidungsprozesse unterbliebe.

Anstatt sich also bei der Planung nur auf die Kennzahlen zu konzentrieren, sollten sie als *Diskussionsgrundlage* verwendet werden. Möglicherweise ist den Planenden auch mehr geholfen, wenn sie sich nicht an den Kennzahlen, sondern an den Betriebsbeschreibungen orientieren. Aus den Werten ähnlicher SoLaWis, welche ebenfalls in dem Tabellenkalkulationsprogramm auf der beiliegenden CD enthalten sind, lassen sich passendere Orientierungswerte generieren.

3.5.2 Erfüllen SoLaWis ihre Ideale?

An dieser Stelle soll resümiert werden, ob die untersuchten SoLaWis ihre selbst gesteckten Ideale erfüllen in Bezug auf die Faktoren, welche hier erfragt wurden. Dies bezieht sich nur auf die ersten 5 Forderungen der Statuten:

1. Teilung von Verantwortung und Risiko in der Landwirtschaft
2. solidarische Gestaltung des Wirtschaftsprozesses auf der Basis gegenseitigen Vertrauens.
3. Einigung auf Standard der Anbaumethoden (sowie Umfang) und die Kosten der landwirtschaftlichen Produktion einschließlich einer angemessenen Entlohnung der LandwirtInnen und Arbeitskräfte. Diese Kosten werden von den KonsumentInnen gemeinschaftlich aufgebracht.
4. verlässliche Verhältnisse zwischen ProduzentInnen und KonsumentInnen, die längerfristig und verbindlich ausgelegt sind
5. Freiheit von ökonomischem Zwang (Druck) in der landwirtschaftlichen Produktion.

Zu Punkt 1, 2 und 4:

PFLAUM (2014) hinterfragt, inwieweit die Verantwortung und das Risiko tatsächlich geteilt werden angesichts dessen, dass Mitglieder nach spätestens einem Jahr kündigen können. Damit liegt das Risiko größerer Verluste doch bei den BewirtschafterInnen, welche oftmals die BesitzerInnen der SoLaWi-Betriebe sind (vgl. 3.2). Dieser Aspekt kann nicht bestritten werden. Wie in dieser Untersuchung allerdings festgestellt, erfahren alle BewirtschafterInnen ehrenamtliche Unterstützung durch die Mitglieder. Im Fall von SoLaWi VIII zeigte sich nach dem Hochwasser die Solidarität der Mitglieder besonders deutlich.

Die Zeitspanne eines Jahres, in welchem sich die Mitglieder verpflichten kann in Bezug auf eine Betriebsentwicklung oder die Entwicklung des Bodens nicht als langfristig

bezeichnet werden, wohl aber im Gegensatz zu anderen wesentlich kurzlebigeren Geschäftsbeziehungen. Obwohl die Ideale in diesem Fall nicht komplett als erfüllt gelten können, scheint der Weg zu ihrer Erfüllung nicht mehr lang.

Zu Punkt 3:

Die Einigung auf die Kosten der landwirtschaftlichen Produktion und deren gemeinschaftliches Tragen, kann man in einigen Fällen als gelungen betrachten, in anderen allerdings nicht. Die Tatsache, dass der unter 3.2 errechnete Durchschnittsbeitrag bei sechs der acht SoLaWis unter dem eigentlich vorgegebenen Richtwert liegt, zeigt, dass sich offensichtlich nicht geeinigt wurde oder nur insofern, als dass die BewirtschafterInnen einen niedrigeren Lohn akzeptierten.. Bei zwei der sechs SoLaWis kommt die Differenz allerdings auch durch ein kürzeres Beitragsjahr zu Stande.

Die Frage der angemessenen Entlohnung wurde bereits ausführlich diskutiert. Zusammenfassend sei hier PFLAUM (2014) zitiert: *„Um einen vielseitigen ökologischen Betriebsorganismus zu ermöglichen, in dem verantwortungsvoll und ressourcenschonend gearbeitet- und möglichst auch aktiver Umweltschutz betrieben wird- werden nicht selten die persönlichen Belastungsgrenzen [der MitarbeiterInnen, Anm. der Verfasserin] überschritten.“* Dies ist auch in körperlicher, aber vor allem in finanzieller Hinsicht zu verstehen.

An dieser Stelle sind viele SoLaWis noch ein gutes Stück entfernt von der Umsetzung ihrer Ideale.

Zu Punkt 5: Können SoLaWis tatsächlich „frei von Marktzwängen“ wirtschaften?

Viele Betriebe starten mit zu wenigen Anteilen und müssen zunächst „ins Blaue“ hinein planen. Um ihre Kosten zu decken sind sie darauf angewiesen genügend Anteile einzuwerben. Aber auch etabliertere SoLaWis müssen aussteigende Mitglieder durch neue ersetzen. Dafür bedienen sie sich der üblichen Instrumente des Marketings

(ANSCHÜTZ & STIEFEL 2014). Betrachtet man die Notwendigkeit Marketing zu betreiben als Zwang des Marktes, so unterliegen auch SoLaWis Marktzwängen.

Aber auch an vielen weiteren Stellen hat die Marktwirtschaft „ihre Finger im Spiel: So schlagen sich Kostensteigerungen von Betriebsmitteln in der Aufstellung der gesamten Betriebskosten und damit der Anteile nieder. Auch besondere Wirtschaftsformen wie Pferdearbeit, Permakultur oder Blühstreifen machen sich – wenn diese nicht speziell gefördert werden – meistens in Form höherer Betriebskosten bemerkbar. Auf der anderen Seite haben Mitglieder eine Schmerzgrenze in Bezug auf die Anteilshöhe – HAMM (1991) spricht von einer Toleranzschwelle. Darunter ist zu verstehen, dass VerbraucherInnen eine ungefähre Vorstellung davon besitzen, welchen Preis sie für ein Produkt maximal bereit sind zu zahlen. Obwohl der Gedanke der Mitgliedsbeiträge bei SoLaWis eigentlich ein anderer ist oder sein sollte, so ist davon auszugehen, dass die VerbraucherInnen dennoch eine Toleranzschwelle bezüglich der Kosten eines Anteils, also ihrer Gemüseversorgung, besitzen.

Diese Vorstellung der maximalen Kosten ihrer Gemüseversorgung ergibt sich aus der Kenntnis der Preise für Gemüse im Handel. Auf diese Weise wirkt die freie Marktwirtschaft in das System SoLaWi hinein und könnte dazu führen, dass sich die Mitglieder und/oder BetriebsleiterInnen aus Kostengründen gegen Pferdearbeit, Permakultur oder Blühstreifen entscheiden.

Trotzdem wirken Marktzwänge im System SoLaWi wesentlich geringer als auf dem freien Markt: So verursacht der Ausfall einiger Kulturen keine wirtschaftlichen Einbußen für den oder die BewirtschafterInnen.

4 Fazit

Durch diese Arbeit konnten Kennzahlen von gärtnerischen Betrieben mit einem Schwerpunkt der Vermarktung nach dem Prinzip der Solidarischen Landwirtschaft ermittelt werden. Damit kann es sich neu gründenden SoLaWis leichter gemacht werden, von Beginn an eine realistische Kostenrechnung aufzustellen. Gemüse-

SoLaWis stellen jedoch nur einen Teil der existierenden SoLaWis dar. Für einen vollständigen Überblick über die Situation von SoLaWis in Deutschland fehlen also noch Untersuchungen über SoLaWis mit Tierhaltung und Ackerbau und/oder Verarbeitung sowie über Betriebe mit einer gemischten Vermarktung.

Gerade ältere SoLaWis finden sich in den genannten fehlenden Bereiche und zählen damit nicht zu den untersuchten Betrieben dieser Arbeit. Auf diese Weise fehlen Daten von schon lange nach dem Prinzip der Solidarischen Landwirtschaft wirtschaftenden Betrieben. Es wird sich also zeigen, ob die Solidarische Landwirtschaft eine nachhaltige, also langfristig bestehende, Form der Landwirtschaft ist.

Deswegen kann eine fundierte betriebswirtschaftliche Planung inklusive fairer Löhne ihren Teil zum langfristigen Erfolg des SoLaWi-Konzeptes beitragen.

5 Zusammenfassung

Die vorliegende Arbeit hat zum Ziel allgemeine betriebswirtschaftliche Kennzahlen von gärtnerischen Betrieben mit solidarischer Landwirtschaft (SoLaWi) zu ermitteln. Diese Werte können für sich neu gründende SoLaWis eine Grundlage für die Kalkulation der gesamten Jahreskosten darstellen, da ihnen eigene Erfahrungen noch fehlen. Schon bestehende SoLaWis können die Kennzahlen zur eigenen Optimierung nutzen, da sich durch den Vergleich mit anderen SoLaWis die eigenen Stärken und Schwächen erkennen lassen.

Zur Ermittlung der Kennzahlen wurden acht Betriebe mit Solidarischer Landwirtschaft befragt und untersucht. Dazu wurde einerseits ein kurzer qualitativer Fragebogen zur Betriebsstruktur und ein an die Bedürfnisse von SoLaWis entwickeltes Tabellenkalkulationsprogramm genutzt, welches sich an das allgemeine Schema für Betriebszweigabrechnungen der Deutschen Landwirtschaftsgesellschaft (DLG) anlehnt. Aus den Angaben des Fragebogens einerseits, den betriebswirtschaftlichen Daten andererseits und unter Hinzuziehung weiterer Werte bereits vorhandener Untersuchungen wurden allgemeine Kennzahlen zu Betriebsstrukturen sowie spezielle Kennzahlen zu einzelnen Kosten- und Leistungsposten entwickelt.

Diese wurden als Orientierungswerte in das Tabellenkalkulationsprogramm eingefügt. Zusätzlich wurde eine ausführliche Anleitung zur Benutzung des Kalkulationsprogramms und zum Umgang mit den ermittelten Kennzahlen erstellt. Das Programm und die Anleitung können nun von SoLaWis genutzt werden.

Einschränkend muss erwähnt werden, dass sich die Ermittlung von Kennzahlen aus den Werten der acht SoLaWi-Betriebe als schwierig erweist. Dies liegt nicht nur an der sehr geringen Anzahl der Betriebe, sondern auch darin begründet, dass der Begriff Solidarische Landwirtschaft nicht einheitlich definiert oder kontrolliert ist, so dass die einzelnen SoLaWis sehr unterschiedlich sind. Das Gleiche gilt für die Definition der Anteilsgröße, also der Menge an Personen, die mit einem Anteil an der Solidarischen Landwirtschaft versorgt werden können.

Aus einem weiteren Grund müssen die hier gewonnenen Ergebnisse mit Vorsicht betrachtet werden: Die hier untersuchten SoLaWis sind noch sehr jung, was der Tatsache entspricht, dass das Phänomen „SoLaWi“ in Deutschland erst in den letzten Jahren merklich an Zuwachs gewinnt. Das heißt, dass viele Erfahrungen erst noch gemacht werden und die SoLaWi-Betriebe und ihre Mitglieder sich erst noch auf einander einspielen müssen. Deswegen ist mit größeren Veränderungen auch der (Kosten-)Strukturen zu rechnen. Dieser Aspekt trifft vor allen Dingen auf den größten Kostenfaktor „Lohnkosten“ zu, welcher bei allen hier untersuchten SoLaWis zu gering angesetzt war.

Um die selbst gesteckten Ideale der Solidarischen Landwirtschaft bezüglich der Erhaltung der Bodenfruchtbarkeit, der Verantwortungsübernahme durch die KonsumentInnen und die faire Entlohnung der BewirtschafterInnen zu erfüllen, müssen alle Kosten wirklich realistisch angesetzt werden. Die Kosten zu gering anzusetzen, ist auf Dauer nicht nachhaltig und führt dazu, dass entweder der Boden, gegebenenfalls die Tiere, oder die BewirtschafterInnen ausgezehrt werden.

6 Literaturverzeichnis

- ANSCHÜTZ, M. & STIEFEL, L. (2014): „Analyse und Planung des Dorfgartens Hebenshausen - Entwicklung einer angepassten Leistungs-Kosten-Rechnung für Betriebe mit Solidarischer Landwirtschaft“, Projektarbeit im Modul Direktvermarktung an der Universität Kassel-Witzenhausen
- BECKER, M. (2004).: „Beispiele einer BZA in der ökologischen Milchviehhaltung“ in REDELBERGER, H. (Hrsg.): „Management-Handbuch für die ökologische Landwirtschaft – Betriebswirtschaftliche Instrumente“, KTBL Schrift 425, KTBL-Schriften-Vertrieb im Landwirtschaftsverlag GmbH, Münster
- BERNHARD, S. (2011): „Wege in eine Solidarische Landwirtschaft (CSA) – Eine Studie über das Engagement nicht aktiver und aktiver Landwirte“, Bachelorarbeit an der Universität Kassel-Witzenhausen. Fachbereich Ökologische Agrarwissenschaften
- DEUTSCHE LANDWIRTSCHAFTSGESELLSCHAFT e.V. (DLG) (2004) (Hrsg.): „Die neue Betriebszweigabrechnung - Ein Leitfaden für die Praxis - Vorschlag für die bundeseinheitliche Gestaltungen von Betriebszweigabrechnungen auf der Grundlage des neuen BMVEL-Jahresabschlusses“ 2. Auflage, Arbeiten der DLG, Band 197, DLG-Verlag, Frankfurt am Main
- FALK, J. (2014): „Community Supported Agriculture (CSA): Forschungsumfeld – Stand der Forschung und Forschungsbedarfe“, Masterarbeit an der Hochschule für nachhaltige Entwicklung, Eberswalde
- GEYER, H. (2013): „Praxiswissen BWL“, Haufe-Lexware GmbH & CoKG, Freiburg, 2. Auflage
- HAMM, U. (1991): „Landwirtschaftliches Marketing – Grundlagen des Marketing für landwirtschaftliche Unternehmen“, Ulmer Verlag, Band 1620, Stuttgart
- HEINTZ, V. (2014): „Solidarische Landwirtschaft – Betriebsgründung, Rechtsformen und Organisationsstrukturen“, Morano Verlag, 1. Auflage, Berlin,

- JULIUS, P. (2012): „Betriebswirtschaftliche Planungsansätze bei CSA-Betrieben in Deutschland“, Bachelorarbeit an der Universität Kassel-Witzenhausen. Fachbereich Ökologische Agrarwissenschaften
- KAUFMANN, S. (2014): „Solidarische Landwirtschaft in Verbindung mit Direktvermarktung“, Bachelorarbeit an der Universität Kassel-Witzenhausen. Fachbereich Ökologische Agrarwissenschaften
- KOHNEN, Y. (2015): „Optimierungsansätze für die Solidarische Landwirtschaft – Eine empirische Studie am Beispiel des Dorfgarten Hebenshausen e.V.“, Bachelorarbeit an der Universität Kassel-Witzenhausen. Fachbereich Ökologische Agrarwissenschaften
- KRAISS, K. (2012): „Erfolgsfaktoren für den Aufbau einer Solidarischen Landwirtschaft/ Community Supported Agriculture (CSA) sowie deren Konkretisierung am Beispiel der Gärtnerei Wurzelwerk“, Masterarbeit an der Universität Kassel-Witzenhausen. Fachbereich Ökologische Agrarwissenschaften
- KRIEHN, C. (2014): „Konsequenzen des Mindestlohns für Arbeitgeber und Arbeitnehmer in der Landwirtschaft: Hypothesen und Datenlage“, Thünen Working Paper 37, Thünen-Institut für ländliche Räume, Braunschweig
- KURATORIUM FÜR TECHNIK UND BAUWESEN IN DER LANDWIRTSCHAFT (KTBL) (2009) (Hrsg.): „Gartenbau – Produktionsverfahren planen und kalkulieren – KTBL-Datensammlung“, 1.Auflage, Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft e.V., Darmstadt
- LAND-DATA (2013): „Kontenrahmen Landwirtschaft“, Wedekindstraße 9-11, 27374 Visselhövede
- PFLAUM, S. (2014): „Gemüsebau in der Solidarischen Landwirtschaft – Arbeitsstrukturen, Arbeitsqualität und ehrenamtliche Mitarbeit“, Bachelorarbeit an der Beuth-Hochschule für Technik, Berlin

- REDELBERGER, H. (2004a)(Hrsg.): „Management-Handbuch für die ökologische Landwirtschaft – Betriebswirtschaftliche Instrumente“, KTBL Schrift 425, KTBL-Schriften-Vertrieb im Landwirtschaftsverlag GmbH, Münster
- REDELBERGER, H. (2004b): „Methoden der Kostenrechnung für Analyse und Planung“, in REDELBERGER, H. (HRSg.): „Management-Handbuch für die ökologische Landwirtschaft – Betriebswirtschaftliche Instrumente“, KTBL Schrift 425, KTBL-Schriften-Vertrieb im Landwirtschaftsverlag GmbH, Münster
- REYMANN, A. (2014): „Anbauplanung in der solidarischen Landwirtschaft – Die Entwicklung einer bedarfsgerechten Ausrichtung der Gemüseversorgung“, Bachelorarbeit an der Universität Kassel-Witzenhausen. Fachbereich Ökologische Agrarwissenschaften
- VILAIN, M (2006): „Finanzierungslehre für Nonprofit-Organisationen – Zwischen Auftrag und ökonomischer Notwendigkeit“, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden
- WILD, S. (2012): „Sich die Ernte teilen – Einführung in die Solidarische Landwirtschaft“, Printsystem Medienverlag, Heimsheim

Internetquellen:

- BUNDESMINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG, LANDWIRTSCHAFT und VERBRAUCHERSCHUTZ (BMELV) (2011): „Buchführungsergebnisse der Garten- und Obstbaubetriebe – Buchführungsergebnisse der BMELV-Testbetriebe im Wirtschaftsjahr 2010/2011“, <http://berichte.bmelv-statistik.de/BFB-5000001-2010.pdf>, Zugriff 13.8.2015
- GRÜNER BOTE (2015): www.gruener-bote.de, Zugriff 13.8.2015
- LOTTA KAROTTA (2015): www.lotta-karotta.de, Zugriff 13.8.2015
- NETZWERK SOLIDARISCHE LANDWIRTSCHAFT (2015) <http://www.solidarische-landwirtschaft.org/de/hoefeinitiativen/hoefe-und-initiativenliste/>, Zugriff 13.8.2015
- SECURVITA (2005): <http://www.securvita.de/krankenkasse/infos-fuer-arbeitgeber/daten-2015-im-ueberblick.html?type=1>, Zugriff am 18.8.2015

- STRÄNZ, W. (2015): „Die Lebensmittel verlieren ihren Preis und erhalten so ihren Wert zurück – Ein Konzept der Zukunft“
<http://www.solidarische-landwirtschaft.org/de/was-ist-solawi/die-idee/>, Zugriff 13.8.2015
- www.vernunftslandwirt-arendsee.de , Zugriff 1.10.2015

7 Anhang

SoLaWi-Fragebogen

Info: Die Daten werden anonymisiert dargestellt, der Name und Kontakt sind nur für meine eigene Organisation und für Rückfragen

1. Name + Kontakt (Mail/Telefon)	
2. Ort + Bundesland	
3. Entfernung zur nächsten Stadt	
>50.000 Einwohner	
>100.000 Einwohner	
4. Böden	
5. Flächenaufteilung (arrondiert, zusammenhängend, wie weit vom Hof entfernt...)	
6. Anteil Acker, Grünland, Streuobst, sonstiges	
7. Rechtsform	
8. Art der Buchführung	
9. Verantwortlich für Buchführung (GärtnerIn, Mitglied oder ausgelagert)	
10. Besonderheiten (Pferdearbeit, Sozialpädagogik,...)	
11. Gründungsjahr	

	Stand Gründungsjahr	Stand Ende 2014
12. MitarbeiterInnen Vollzeit		
13. MitarbeiterInnen Teilzeit		
14. Davon ausgebildete GärtnerInnen		
15. Flächengröße		
16. Anteile (bitte umrechnen in ganze Anteile)		
17. Kosten pro Anteil		

Anleitung zum Ausfüllen der Planungstabellenkalkulation für SoLaWis

Hallo ihr,

ihr seid also die (Un-)Glücklichen, die sich in eurer SoLaWi mit den Finanzen herumschlagen müssen, weil es niemand anderes übernehmen wollte? Kopf hoch! Das bekommt ihr hin, auch wenn ihr keine studierten BWLer, BuchhalterInnen oder Bankkaufleute seid. Warum ich das denke? Weil ich es auch hin bekommen habe, obwohl Finanzen und Betriebswirtschaft für mich rote Tücher waren und ich mich eigentlich mehr zu den Menschen zähle, die dem derzeitigen Kapitalismus Alternativen entgegensetzen wollen. Dies ist mit Sicherheit ein Gedanke, der in SoLaWi-Kreisen weit verbreitet ist. Darüber sollte aber nicht der Fehler gemacht werden, die eigene SoLaWi nicht vernünftig zu kalkulieren. Wenn das nicht geschieht, könnte das ganze Projekt von nur kurzer Dauer sein – und der Bewegung ist damit auch nicht geholfen...

Das Gute ist, dass ihr hier eine programmierte Tabellenkalkulation vor euch habt, mit deren Hilfe ihr eurer SoLaWi planen könnt ohne dafür das Rad neu erfinden zu müssen. Sie ist im Rahmen einer Haus- und meiner Abschlussarbeit im Fach Ökologische Agrarwissenschaften entstanden. Dabei diente sie als Grundlage zur betriebswirtschaftlichen Untersuchung von acht SoLaWis. Aus ihren Werten und aus anderen Untersuchungen habe ich Durchschnittswerte ermittelt, welche nun in der Tabellenkalkulation als Anhaltswerte dienen können. Wenn ihr also (noch) keine eigenen Erfahrungen und Werte für bestimmte Posten habt, könnt ihr euch in eurer Planung an den Durchschnittswerten orientieren.

Da ich davon ausgehe, dass ihr mit manchen betriebswirtschaftlichen Begriffen nicht vertraut seid, versuche ich den Aufbau der Tabellen in leicht verständlicher Sprache zu erklären.

Dieses Programm stelle ich im Sinne des Open-Source-Gedankens der Bewegung zur Verfügung. Es darf gerne verwendet, weitergegeben und verbessert werden. Ich freue mich über die Nennung meines Namens und über Anregungen zur Verbesserung.

Viel Erfolg und vielleicht auch ein bißchen Spaß

Mirjam Anschütz

Vorweg...

Eine Tabelle mit Kennzahlen wie diese darf nicht über die Individualität der eigenen SoLaWi-Initiative gestellt werden. Obwohl der Blick zu anderen SoLaWis in der Gründungsphase einer SoLaWi hilfreich ist, ersetzt er nicht den gemeinsamen Diskussions- und Entscheidungsprozess der Gruppe. Die transparente Kommunikation gerade auch über Fehler, die in der Anfangszeit nicht ausbleiben werden, ist letztendlich der entscheidende Erfolgsfaktor einer SoLaWi, wie mehrere Untersuchungen² zeigen.

Angaben über die genaue Größe eines Anteils werdet ihr deswegen hier nicht finden, da das Herausfinden der optimalen Anteilsgröße beispielsweise ein solcher gemeinsamer Diskussions- und Lernprozess und damit gar nicht allgemein zu definieren ist.

Nichts desto Trotz muss ja nicht das Rad neu erfunden und jeder Fehler selbst gemacht werden. Die typischen Fehler in der Gründungsphase einer SoLaWis sind: Eine *Überschätzung* des Gemüsebedarfs der Mitglieder, also zu große Anteile, und eine *Unterschätzung* des Arbeitsaufwandes für die hehre Zielsetzung eine *möglichst große* Vielfalt anzubieten³. Weil die Anteile darüber hinaus auch noch möglichst *günstig* sein sollen, folgt dann so gut wie immer eine *Unterbezahlung* und *Überbelastung* der GärtnerInnen.

Diese sind zunächst mit Euphorie in die erste Saison gestartet, merken dann aber bald, dass sie den Zustand „Viel Arbeit für wenig Geld“ trotz aller Begeisterung nicht lange tragen können. Sie wünschen sich einen höheren Lohn, welcher natürlich in höheren Mitgliedsbeiträgen mündet. Die Mitglieder sind aber leider nicht unbedingt bereit wesentliche *Kostensteigerungen* mitzutragen, weil sie sich mittlerweile an die niedrigen Beiträge gewöhnt haben („Wieso ging doch vorher auch...?“)

Was lernen wir daraus? Lieber klein und fein und dafür gründlich durchkalkuliert. Dann würde ich mich wundern, wenn ihr auf Richtwerte je Anteil von unter 80 Euro kommt. Wenn dem so ist - ohne an der Lohnschraube zu drehen - verrätet mir bitte den Trick.

² JUNGE zitiert in REYMANN, A. (2014) und KRAISS, K. (2012)

³ REYMANN (2014)

Grundsätzlicher Aufbau der Tabellenkalkulation

Die Tabellenkalkulation⁴ orientiert sich an den Vorgaben der Deutschen Landwirtschaftsgesellschaft (DLG), welche ein allgemeines Schema für Betriebszweigabrechnungen (BZA) in der Landwirtschaft herausgegeben hat. Auf diese Weise berechnen sehr viele LandwirtInnen die Kosten und Leistungen ihres Betriebes oder Teilbetriebe wie zum Beispiel nur den Bereich Ackerbau oder Tierhaltung. Es geht dabei darum wirklich sämtliche Kosten und Leistungen zu erfassen, weswegen eine solche Betriebszweigabrechnung auch Vollkostenrechnung genannt wird.

Darum geht es bei der Budgetplanung einer SoLaWi auch: Es sollen sämtliche Kosten erfasst werden um daraus dann die Leistungen⁵ – nämlich die Mitgliedsbeiträge - zu ermitteln. Da SoLaWis etwas anders ticken als normale landwirtschaftliche Betriebe, die nämlich einen Gewinn erzielen müssen, ist die Struktur dieser Abrechnung an die Bedürfnisse von SoLaWis angepasst.

Das Programm besteht aus neun Blättern, nämlich Liquiditätsplanung, Betriebsmittel, Löhne, Lohnarbeit + Maschinenmiete, Abschreibungen, BZA und Übersicht absolut, Übersicht pro Anteil und Flächen_Gärtner_Anteile.

Das Herz des Ganzen ist die BZA, in welcher die Einzelberechnungen der Blätter 1-5 zusammengefasst werden zu den Gesamtkosten und -leistungen.

Sie besteht aus den Kategorien Leistungen, Direktkosten, Arbeitserledigungskosten, Gebäudekosten, Flächenkosten, sonstigen Kosten und Steuern.

Diese Kategorien sind von der DLG definiert. Natürlich kann man seine Kosten auch anders einordnen, aber auf diese Weise lassen sich verschiedene Betriebe miteinander vergleichen.

Außer in das Feld *Unvorhergesehenes* müsst ihr in diese Tabelle nichts per Hand eintragen, da das Programm sämtliche Werte aus den anderen Blättern überträgt. Die

4 Ich sage bewusst nicht „Excel-Sheet“, denn Excel ist nur ein, und zwar ein kommerzielles, Tabellenkalkulationsprogramm. Es gibt noch diverse andere. Ich habe z.B. mit libre office gearbeitet, einem Open-Source-Programm.

5 Das Begriffspaar Kosten und Leistungen ist in der Betriebswirtschaftslehre genau definiert und abgegrenzt von Einnahmen und Ausgaben. Umgangssprachlich werden diese Begriffe synonym verwendet. Also sind mit Leistungen sozusagen Einnahmen gemeint und mit Kosten Ausgaben.

meisten Werte stammen aus der Liquiditätsplanung. Wenn ihr dieses Blatt nicht oder nicht in dieser Ausführlichkeit ausfüllen wollt, könnt ihr entweder eure Zahlen direkt in die BZA eintragen oder den kompletten Wert die entsprechende Zeile eines beliebigen Monats der Liquiditätsplanung eintragen.

Beispiel: Ihr habt eure Jahresausgaben für *Maschinenunterhaltung/Reparatur* auf 1000 Euro geschätzt. Statt sie im Blatt Liquiditätsplanung in der Zeile *Maschinenunterhaltung/Reparatur* auf mehrere Monate aufzuteilen, könnt ihr sie auch der Einfachheit halber z.B. in die Spalte *Dezember* schreiben – oder direkt in die BZA.

Wozu dann eigentlich eine Liquiditätsplanung – und was heißt das überhaupt?

Eine Liquiditätsplanung ist eine ziemlich genaue Planung der Einnahmen und Ausgaben⁶ auf die einzelnen Monate bezogen. Es ist nämlich leider nicht so, dass die Einnahmen, also die Mitgliedsbeiträge, immer genau dann anfallen, wenn der Betrieb die meisten Ausgaben hat. Üblicherweise übersteigen die Ausgaben zum Jahresbeginn die Einnahmen. In der zweiten Jahreshälfte ist es dann umgekehrt, so dass im Jahresmittel die Einnahmen die Kosten decken. Das ändert aber nichts daran, dass das Geld in den ersten Monaten oft fehlt und sich die Frage stellt, ob ein Kredit aufgenommen werden muss oder ob die Mitglieder gebeten werden ihre Beiträge im Voraus zu bezahlen.

Auf der anderen Seite lassen sich manche Ausgaben nach hinten verschieben in Zeiten, in denen weniger Ausgaben zu erwarten sind.

Für solche Überlegungen ist es sinnvoll die Einnahmen und Ausgaben monatsweise gegenüber zu stellen.

Wie nutze ich die Daten der anderen SoLaWis sinnvoll?

In dem Blatt BZA findet sich neben der Spalte, in der ihr eure eigenen Werte eintragen könnt, eine Spalte mit realistischen Werten je Anteil, die ich im Rahmen meiner Abschlussarbeit ermittelt habe. Da es sich bei allen SoLaWis um „Individualisten“ handelt, ist es nicht unbedingt sinnvoll sich an den Durchschnittswerten aller SoLaWis

6 Betriebswirtschaftlich korrekt heißt es in dem Fall Einzahlungen und Auszahlungen.

zu orientieren. Im Einzelfall kann es sinnvoller sein sich die Beschreibungen der SoLaWis am Ende der Anleitung durchzulesen und dann nur die Werte der SoLaWis hinzuzuziehen, welche der eigenen SoLaWi ähnlich sind. Die Werte aller untersuchten SoLaWis findet ihr im Blatt Übersicht absolut und Übersicht pro Anteil und Flächen Gärtner Anteile.

Der Übersichtlichkeit halber könnt ihr die nicht benötigten Spalten durch Markierung der Spalten *ausblenden*.

Erklärungen zu den Blättern BZA und Liquiditätsplanung.

Bis auf 6 Zeilen sind die Zeilen in der BZA und Liquiditätsplanung identisch und in gleicher Reihenfolge. Warum das so ist, dazu später.

Leistungen/Einzahlungen

Die Zeile *Mitgliedsbeiträge* steht auf beiden Blättern zu Beginn, doch wird sie als letzte ausgefüllt, da die Mitgliedsbeiträge ja erst über die Gesamtkosten ermittelt werden müssen.

Unter Liquiditätsplanung lässt sich noch ein wenig genauer planen, wann die Mitgliedsbeiträge anfallen. Zum Beispiel kann es sein, dass zu Beginn noch nicht alle Anteile vergeben sind.

Einnahmen aus dem *Lebensmittelverkauf* fallen in vielen SoLaWis an.

KAUFMANN⁷ zählt drei mögliche Formen des Mit-/In- oder Nebeneinanders von SoLaWi und Direktvermarktung auf:

- Die SoLawi trägt prozentual die Kosten, die ihrem Anteil am Gesamtbetrieb entsprechen.
- Die Direktvermarktung erwirbt SoLawi-Anteile und ist sozusagen Mitglied in der SoLawi.
- Alle Ausgaben und Einnahmen der Direktvermarktung fließen in die Kalkulation der SoLaWi mit ein.

⁷ KAUFMANN, S. (2014): „Solidarische Landwirtschaft in Verbindung mit Direktvermarktung“, Bachelorarbeit an der Universität Kassel-Witzenhausen.

Jede Form hat ihre Vor- und Nachteile, welche in KAUFMANNs Arbeit nachzulesen sind.

Mit *Förderungen/öffentliche Direktzahlungen* sind zum Beispiel Subventionen wie Flächenprämien oder Ökopremien gemeint.

Unter *Sonstiges* können alle möglichen Einnahmen genannt werden, wie zum Beispiel Zuschüsse für Bildungsarbeit – wenn sie über die SoLaWi läuft - oder Spenden.

Auf dem Blatt Liquiditätsplanung findet sich außerdem die Zeile *Kredite/Darlehen*, welche in der BZA nicht auftaucht. Das liegt daran, dass ein Darlehen zwar dazu führt, dass auf dem Konto oder in der Kasse mehr Geld liegt, aber weil es auch wieder zurückgezahlt werden muss, ist es keine Einnahme. Ganz im Gegenteil: Wenn es sich nicht um ein zinsfreies Darlehen handelt, verursacht es sogar Ausgaben in Form von Zinsen.

Einlagen von Mitgliedern würden auch in der Liquiditätsplanung z.B. in der *leeren Zeile* oder unter *Sonstiges* auftauchen, aber nicht in der BZA.

Kosten/Auszahlungen

Die Zeilen *Pflanzgut*, *Dünger/Erde* und *Pflanzenschutz* sind selbsterklärend. Bei *Wasser* fällt es oft schwerer die genauen Kosten zu ermitteln, wenn nicht gerade ein Zähler eingebaut ist. Oft ist die Wasserrechnung auch über die *Miete* oder *Pacht* abgegolten, dann bleibt diese Zeile leer.

Größere landwirtschaftliche Betriebe geben ihre Produkte z.T. in eine externe *Trocknung* oder *Lagerung*, wofür Kosten anfallen.

Unter *Vermarktung/Verarbeitung* fallen Gegenstände, die mit dem Verkauf, der Verteilung oder der Verarbeitung der Lebensmittel zusammenhängen. Das können Schilder, Kisten, Tüten, Gläser usw. sein. Diese können teilweise auch den *Betriebsmitteln unter 410 Euro* zugeordnet werden.

Als nächstes folgt die Zeile *Betriebsmittel unter 410 Euro*. Hier können der Planung halber Werte in die Spalten der Monate eingetragen werden. Der Wert, der in der BZA angezeigt wird, stammt aber aus dem Blatt Betriebsmittel. Deswegen sollte überprüft werden, ob die Summen der *Betriebsmittel unter 410 Euro* in beiden Blättern

übereinstimmen.

Die Grenze von 410 Euro entstammt dem Steuerrecht, wonach geringwertige Wirtschaftsgüter im Jahr der Anschaffung sofort abgeschrieben, d.h. mit dem gesamten Kaufpreis angerechnet werden können. Mehr zum Thema Abschreibung unter Abschreibung.

Bei manchen Anschaffung ist es nicht eindeutig, ob sie mehr oder weniger als 410 Euro kosten wie zum Beispiel Netze und Vliese. Als einzelnes kosten sie weniger, zusammen mehr als 410 Euro. Da sie außerdem über mehrere Jahre genutzt werden können, könnte man sie auch bei den Betriebsmitteln über 410 Euro einsortieren. Ich habe mich dafür entschieden Netze, Folien und Vliese bei den *Betriebsmitteln unter 410 Euro* einzuordnen.

Wichtig ist nur bei einer Form der Kategorisierung zu bleiben.

Sonstige Direktkosten sind Dinge, die zur Arbeit in der Gärtnerei oder Landwirtschaft benötigt werden, aber nicht in die anderen Zeilen passen.

Die *Löhne* können zum Planen in die Liquiditätsplanung eingetragen werden, aber in die BZA übernommen werden sie aus dem Blatt Löhne.

Bei *Lohnarbeit/Maschinenmiete* verhält es sich ebenso. Die Unterscheidung zwischen Lohnarbeit und Löhnen besteht darin, dass Löhne für angestellte MitarbeiterInnen anfallen. Lohnarbeit liegt dann vor, wenn eine Rechnung ausgestellt wird, z.B. für die Bodenbearbeitung durch einen LohnunternehmerIn.

Beiträge zur *Berufsgenossenschaft* in die entsprechende Zeile eintragen. Laut REDELBERGER⁸ kann man je ha Landfläche 25 Euro ansetzen.

Zum *Kauf von Maschinen* gehört auch der Kauf von größeren Maschinenteilen wie einer Schaufel für den Trecker usw. Die Übergänge zum *Kauf von Betriebsmitteln über 410 Euro* sind fließend. Auch hier müsst ihr euch einmal für eine Arbeit der Einsortierung entscheiden und dabei bleiben.

Beide Zeilen stehen hier allerdings auch nur der Planung halber, übernommen werden

8 REDELBERGER, H. (2004) (Hrsg.): „Management-Handbuch für die ökologische Landwirtschaft – Betriebswirtschaftliche Instrumente“, KTBL Schrift 425, KTBL-Schriften-Vertrieb im Landwirtschaftsverlag GmbH, Münster

die Werte aus dem Blatt Abschreibung.

Für *Maschinenunterhaltung/Reparaturen* kann man laut REDELBERGER 5% des Maschinenwertes für die Unterhaltung derselben ansetzen – je älter desto mehr.

Auch für *Treib- und Schmierstoffe* gibt es Anhaltswerte, z.B. in der KTBL-Datensammlung für die Landwirtschaft.

Unterh., Abschr., Steuern., Vers. PKW bedeutet: Unterhalt, Versicherung, Steuern, Versicherung des PKWs, also alle Kosten, die mit dem Betriebswagen zusammenhängen. Dies ist oft ein Privatwagen, der auch für den Betrieb genutzt wird. Dann wird meist ein km-Betrag gewählt, in dem die erwähnten Punkte enthalten sein sollten.

Strom ist gelegentlich auch in der *Miete* oder *Pacht* enthalten.

Wenn die Maschinen des Betriebes versichert sind, dann das unter *Maschinenversicherung* eintragen.

Sonstige Arbeitserledigungskosten können z.B. Verpflegung eineS/R PraktikantIn sein oder Arbeitskleidung.

Der *Kauf von Gebäuden* sollte in der Liquiditätsplanung berücksichtigt werden, wird aber dem Blatt Abschreibung entnommen.

Bei der *Miete für Gebäude* ist zu berücksichtigen, dass nicht vergessen werden sollte, dem/R LandwirtIn, welche üblicherweise Besitzerin der Gebäude ist, eine *Miete* zu zahlen. Oft werden die Abholräume kostenfrei zur Verfügung gestellt, aber Kosten verursachen sie deM/R Besitzer ja eigentlich schon. Das Gleiche gilt für die Nutzung von eigenen Flächen, für die eine *Pachtzahlung* einkalkuliert werden sollte. Diese Überlegungen gelten aber nur für Betriebe, welche nicht ohnehin die gesamten Kosten der Gebäude und der Flächen über die SoLaWi decken.

Für die *Unterhaltung der Gebäude* setzt REDELBERGER 2% des Gebäudewertes an. *Gebäudeversicherung* in die nächste Zeile eintragen.

Sonstige Gebäudekosten, sind Kosten, die mit Gebäuden zu tun haben, aber nicht in die anderen Zeilen passen.

Zur *Pacht von Flächen* wurde unter *Miete* schon geraten auch dann eine Pacht für den/ die LandwirtIn einzukalkulieren, wenn es sich um ihre/seine eigenen Flächen handelt.

Bei eigenen Flächen fallen auch Kosten/Gebühren für *Flurbereinigung oder Wasserlasten* an.

Zu *Drainage, Bodenverbesserung, Wege* kann z.B. Steineabsammeln gezählt werden. *Sonstige Flächenkosten* wie gehabt.

Beiträge, Gebühren können z.B. Mitgliedschaft im Anbauverband oder Ökokontrolle sein.

Ausgaben für Vorträge, Anzeigenschaltung, Flyerdrucken oder ggf. Fahrtkosten fällt unter *Öffentlichkeitsarbeit*.

Mit *Versicherungen* sind alle Versicherungen gemeint, die nicht in den Vorherigen enthalten sind.

Ausgaben für einE SteuerberaterIn, BuchführerIn, oder beratendeR RechtsanwaltIn oder einE LandwirtschaftsberaterIn oder ein Coaching des Gärtnerteams fallen unter *Buchführung, Beratung*.

Briefmarken, Kontoführungsgebühren, Telefonrechnungen gehören unter *Büro, Verwaltung*.

Falls Kredite aufgenommen wurden, für die *Zinsen* gezahlt werden, sind diese hier einzutragen im Gegensatz zur *Tilgung von Darlehen*, welche eine Zeile tiefer hingehört. Wichtig, denn das eine sind Kosten, die in der BZA auftauchen, das andere nicht.

Sonstiges sind in diesem Fall alle anderen überhaupt nicht zuordbaren Ausgaben wie z.B. Getränke für ein Sommerfest oder Sonnenhüte für die mitarbeitenden Mitglieder (wobei man sich auch überlegen könnte diese zu den sonstigen Arbeitserledigungskosten zu sortieren).

Macht keine Wissenschaft daraus, welche Ausgabe in welche Zeile gehört, Hauptsache ist, es steckt ein nachvollziehbares System dahinter.

Bleiben noch die verschiedenen Arten von *Steuern*, die anfallen könnten. Eine *Gewerbsteuer* fällt für kleine gärtnerische SoLaWis normalerweise nicht an.

Nun erhaltet ihr die *Summe der monatlichen Auszahlungen*, welche von den Einnahmen abgezogen (*Differenz*) niemals unter 0 gehen sollten.

In der Spalte T der Liquiditätsplanung erhaltet ihr die gesamten Ausgaben und Einnahmen des kommenden (oder des vergangenen) Jahres. Aber Vorsicht, denn es handelt sich dabei nicht um die tatsächlichen Kosten des Jahres!!!

Die ergeben sich erst aus der BZA, wenn ihr die anderen Blätter ausgefüllt (oder die Werte direkt in die BZA eingetragen habt.)

Um die BZA zu vervollständigen, müsst ihr noch einen *Puffer für Unvorhergesehenes* in die entsprechende Zeile eintragen. Das sollte unbedingt gemacht werden, weil nicht immer so genau kalkuliert werden kann. Die Empfehlung lautet 3% des Budgets als Puffer anzusetzen.

Erklärungen zum Blatt Betriebsmittel

Die Grenze von 410 Euro entstammt dem Steuerrecht, wonach geringwertige Wirtschaftsgüter im Jahr der Anschaffung sofort abgeschrieben, d.h. mit dem gesamten Kaufpreis angerechnet werden können. Mehr zum Thema Abschreibung unter Abschreibung.

Bei manchen Anschaffung ist es nicht eindeutig, ob sie mehr oder weniger als 410 Euro kosten wie zum Beispiel Netze und Vliese. Als einzelnes kosten sie weniger, zusammen mehr als 410 Euro. Da sie außerdem über mehrere Jahre genutzt werden können, könnte man sie auch bei den Betriebsmitteln über 410 Euro einsortieren. Ich habe mich dafür entschieden Netze, Folien und Vliese bei den *Betriebsmitteln unter 410 Euro* einzuordnen.

Wichtig ist nur bei einer Form der Kategorisierung zu bleiben.

Erklärungen zum Blatt Löhne

Hier alle MitarbeiterInnen eintragen, die in Vollzeit, Teilzeit oder zeitweise für den Betrieb bezahlt arbeiten. Wenn sie dafür Rechnungen schreiben, fallen sie unter *Lohnarbeit/Maschinenmiete* oder auch unter *Buchführung/Beratung*.

Wichtig ist die Unterscheidung zwischen Arbeitnehmerbrutto und Arbeitgeberbrutto.

Auf das Gehalt, was im Arbeitsvertrag deS/R ArbeitnehmerIn steht, zahlt der Arbeitgeber noch Sozialabgaben. Die gehören natürlich zu den Lohnkosten dazu.

Erklärungen zum Blatt Lohnarbeit/Maschinenmiete

Die Unterscheidung zwischen Lohnarbeit und Löhnen besteht darin, dass Löhne für angestellte MitarbeiterInnen anfallen. *Lohnarbeit* liegt dann vor, wenn eine Rechnung ausgestellt wird, z.B. für die Bodenbearbeitung durch eineN LohnunternehmerIn.

Man kann auch nur eine Maschine ohne den/die FahrerIn mieten, dann fällt das unter *Maschinenmiete*.

Erklärungen zum Blatt Abschreibungen

Eine Abschreibung ist die planmäßige Verteilung der Anschaffungs- oder Herstellungskosten eines abnutzbaren Wirtschaftsguts auf die Jahre seiner Nutzung⁹. Grund und Boden kann deshalb nicht abgeschrieben werden. Die Verteilung der Kosten kann nach steuerlichen Aspekten, welche vorgeschrieben sind, oder nach betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten erfolgen. Zu beachten ist, dass unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten Abschreibungen sich nicht an den Anschaffungskosten, sondern an den Wiederbeschaffungskosten orientieren sollten um zu gewährleisten, dass nach Ablauf der Nutzungsdauer ein vergleichbares Gut erworben werden kann. Kosten hierfür können im Laufe der Zeit gestiegen, gesunken oder gleich geblieben sein. Da die Wiederbeschaffung in der Zukunft liegt, lässt sich diese Entwicklung meist nicht vorhersagen, so dass hier der Einfachheit halber der Anschaffungswert eines Wirtschaftsgutes abgeschrieben wird. Dies aber nur insofern als dieser 410 Euro übersteigt. Darunter liegende Kosten werden sofort abgeschrieben.

Beispiel: Es soll ein Schlepper angeschafft werden. Dieser kostet 10000 Euro und ist voraussichtlich 8 Jahre einsatzfähig – diesen Wert nimmt man üblicherweise für Maschinen an. Also würde man pro Jahr $10000/8$ Euro als Kosten ansetzen.

Alles andere wäre unfair den Mitgliedern gegenüber, da sonst die Mitglieder im Jahr

9 GEYER, H. (2013): „Praxiswissen BWL“, Haufe-Lexware GmbH & CoKG, Freiburg, 2. Auflage

des Kaufs viel höhere Beiträge zahlen müssten als die in den späteren Jahren, die aber trotzdem von der Anschaffung profitieren.

Wenn der Schlepper nach den 8 Jahren noch einen Verkaufswert besitzt, kann dieser in die Spalte *Restwert* eingetragen werden. Das verringert dann die Abschreibung.

In der Spalte *Nutzungsdauer* und hinter der Tabelle als Anmerkungen sind die gängigsten Werte für Maschinen, Gebäude und Betriebsmittel über 410 Euro eingetragen. Steuerlich ist vorgeschrieben, welche Abschreibungs- bzw. Nutzungsdauer angesetzt werden darf, aber in der internen Kalkulation können andere Werte genommen werden.

Beispiel: Trecker können in 8 Jahren abgeschrieben werden. Wenn aber sehr viele verschiedene Leute und auch Auszubildende mit dem Trecker fahren, könnte angenommen werden, dass er schneller unbrauchbar ist, so dass er in 5 Jahren abgeschrieben werden sollte.

Die errechneten Abschreibungen werden dann in die BZA übertragen. Da nur die Abschreibungen und nicht die Kosten des Kaufs übertragen werden, stimmt die Gesamtsumme aus der Liquiditätsplanung nicht mit der Gesamtsumme der BZA überein, sondern ist üblicherweise in den Anfangsjahren höher! Dies ist der Grund dafür, dass über Kredite oder Einlagen der Mitglieder nachgedacht werden muss um den Finanzbedarf für Investitionen zu decken.

Wenn ihr euch bis hier hin durchgearbeitet und nebenbei die Tabellen ausgefüllt habt, müsste die Tabelle BZA euch nun unter *Gesamtsumme Kosten* ein gewaltiges Minus ausspucken. Dies ist die Gesamtsumme der Mitgliedsbeiträge, die ihr braucht um die Kosten des nächsten Jahres eurer SoLaWi zu decken.

Diese durch die potentielle Anzahl der Mitglieder und durch 12 geteilt, ergibt den Richtwert. Wenn allerdings nicht alle Anteile zu Beginn gezeichnet sind, dann müsste der Richtwert etwas höher liegen.

Wenn alles gut funktioniert hat, ihr zufrieden seid oder Anmerkungen habt, könnt ihr mir gerne Rückmeldungen geben unter m.anschuetz@gaia.de

(An dieser Stelle folgen die Betriebsvorstellungen – vgl. Kapitel 3.1)

Ich versichere hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig verfasst, ganz oder in Teilen noch nicht als Prüfungsleistung vorgelegt und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe. Sämtliche Stellen der Arbeit, die benutzten Quellen im Wortlaut oder dem Sinn nach entnommen sind, habe ich durch Quellenangaben kenntlich gemacht. Ich erkläre mein Einverständnis zur Überprüfung der von mir eingereichten Arbeit auf Plagiate durch Anti-Plagiatsoftware. Zu diesem Zweck stelle ich eine anonymisierte elektronische Form des Dokuments in gängigem Format zur Verfügung.

Witzenhausen, den 20.8.2015

Mirjam Anschütz